



Curso de Auditorías

Unidad 7. Realización de las actividades de auditoría.

Objetivos

- I. Que los participantes adquieran las competencias para ejecutar auditorías individuales.
- II. Puntualizar las actividades claves del proceso de auditoría.
- III. Reforzar los conocimientos necesarios para la generación de las conclusiones de auditoría.

Contenidos

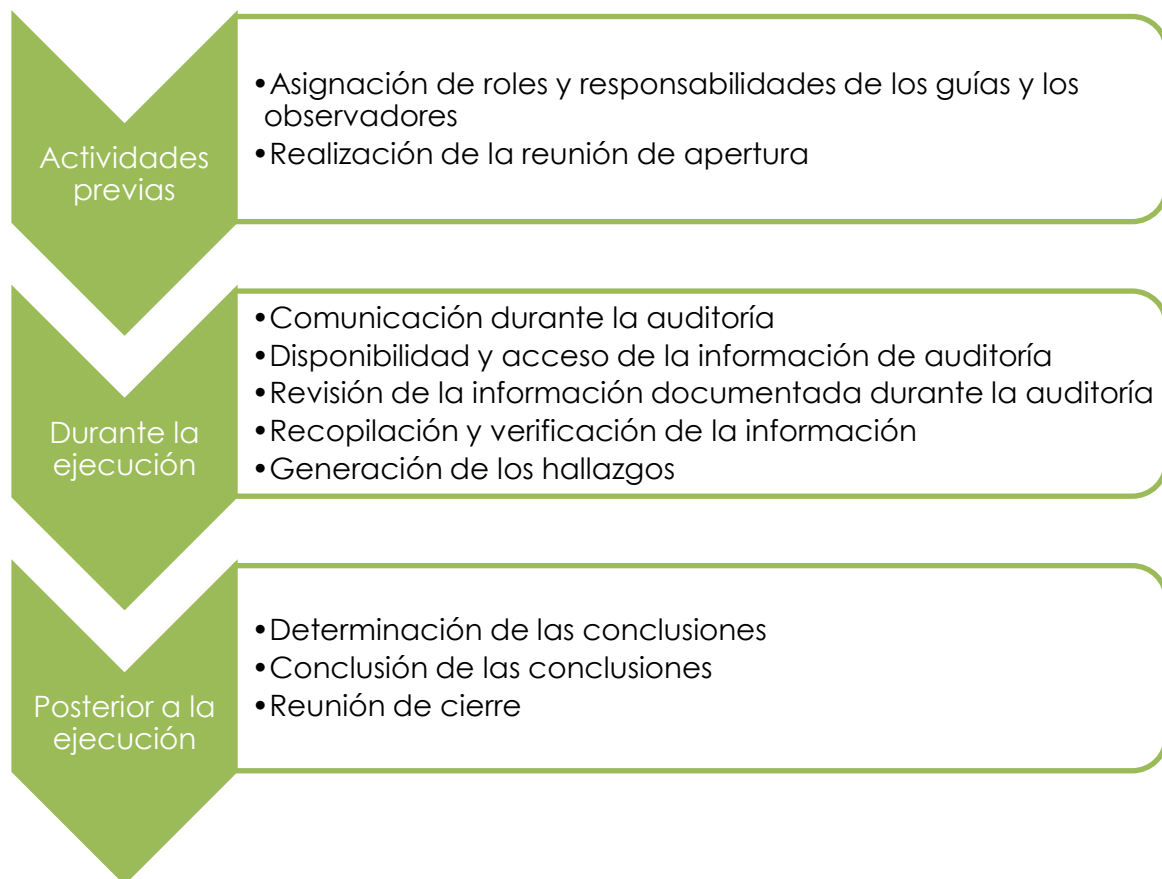
1. Generalidades.
2. Asignación de roles y responsabilidades de los guías y los observadores.
3. Realización de la reunión de apertura.
4. Comunicación durante la auditoría.
5. Disponibilidad y acceso de la información de auditoría.
6. Revisión durante la información documentada durante la auditoría.
7. Recopilación y verificación de la información.
8. Generación de cierre.
9. Determinación de las conclusiones de la auditoría.
10. Realización de la reunión de cierre.
11. Resumen.



Curso de Auditorías

1. GENERALIDADES

Ha llegado el momento de ejecutar la actividad. Recordemos que la auditoría es un proceso sistemático, independiente y documentado, así que se debe ejecutar siguiendo los parámetros de planificación y preparación vistos en todos los capítulos anteriores. Para la ejecución en si podemos seguir el siguiente esquema:



Queremos transmitir algunos consejos para todas las etapas de la ejecución de la auditoría:

- NUNCA llegue tarde
- Debe ser positivo, es decir que la actividad añada valor
- Dirija sus comentarios siempre a hechos y no a personas
- No interrumpa las operaciones
- Sea educado en su trato con otras personas
- Siempre tener en cuenta que la auditoría es una herramienta de mejora continua

Siempre tenga presente que usted es el auditor o bien forma parte del equipo auditor. Debe comportarse como tal, su labor es apoyar a la organización a identificar áreas de mejora, en ningún momento debe ejecutar una actividad que pueda dar connotaciones de ser punitiva. No evaluamos el trabajo individual, evaluamos la conformidad de procesos, por ende, este debe ser nuestro enfoque. Es de importancia que la actitud y las comunicaciones del equipo auditor sea clara en este sentido. Ayuda a la organización a relajarse y a que el proceso sea lo más fluido posible.



Curso de Auditorías

La actuación del equipo auditor en este sentido debe ser cuidadosa, la actitud frente al auditor y al cliente de la auditoría es un punto fundamental para mantener la armonía durante el proceso. Para las organizaciones en un proceso estresante en muchos casos, por lo que parte de la tarea es exponer de forma clara que el proceso de auditoría se está ejecutando para colaborar y no con otros fines.

2. ASIGNACIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LOS GUÍAS Y LOS OBSERVADORES

Previo al comienzo de la ejecución de la auditoría, el líder del equipo auditor y el representante del auditado, deben establecer y asignar los roles y responsabilidades de los guías y observadores. Resulta conveniente definir la función principal de cada uno:

1. Los guías: tienen la función de acompañar a los miembros del equipo auditor para facilitar el tránsito a los distintos sitios de auditoría, así como la identificación de los diferentes auditados y personas que partirán. De igual forma servir de orientadores en el recorrido por las diferentes instalaciones, incluyendo la gestión de autorizaciones y permisos de ingreso. Los guías de igual manera pueden ser testigos en nombre del auditado cuando sea conveniente.
2. Los observadores: tiene el simple papel de acompañar al equipo auditor. Su función es más de índole formativa.

En ambos casos, ni los guías, ni los observadores pueden influir ni intervenir en el proceso de auditoría. El líder del equipo auditor debe ser capaz de negarse a que puedan tomar parte activa dentro del proceso.

En este punto, el equipo auditor debe conocer y respetar las reglas y acuerdos específicos concernientes a la ejecución de la auditoría. Siempre tomar en cuenta temas relacionados con accesos a ubicaciones, la seguridad y salud, el medio ambiente, la seguridad física, la confidencialidad y otras cuestiones, que ya han sido abordados previamente en el apartado de riesgos.



3. REALIZACION EN LA REUNION DE APERTURA

La reunión de apertura en muchos casos es el primer acercamiento real entre el auditado y el equipo auditor. Se puede decir que la reunión de apertura es lo más similar a la puesta en marcha de un proyecto. Si bien la ejecución de la reunión de apertura tiene varias variantes, el propósito fundamental debería incluir:

1. CONFIRMAR LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS EN EL PLAN DE AUDITORIA.

- Los objetivos, alcance y criterios de la auditoría
- Fecha y hora de reuniones intermedias y/o reunión de cierre
- La disponibilidad de todos los auditados y los procesos
- Los canales de comunicación formales durante la auditoría

2. PRESENTAR AL EQUIPO AUDITOR Y SUS ROLES, así como el auditado y sus diferentes miembros, incluyendo si aplica a los guías, observadores y expertos técnicos. Conviene el puntualizar específicamente cada rol.

3. ASEGURARSE DE QUE SE PUEDEN REALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES ESTABLECIDAS DENTRO DEL PLAN.

- Idioma que utilizar
- La disponibilidad de recursos e instalaciones que necesita el equipo auditor
- Temas relacionados con confidencialidad y seguridad de la información
- Como tratar posibles hallazgos durante la auditoría
- Situaciones en donde puede darse por terminada la auditoría

Durante esta reunión debe existir un espacio donde formular preguntas y aclarar dudas, desde ambas partes, equipo auditor y auditado.

La naturaleza de esta reunión depende en gran medida del contexto y la familiaridad del auditado y el auditor. Siendo que para las organizaciones más pequeñas implica una reunión con el finde comunicar la ejecución de la actividad y la naturaleza de esta, también existen organizaciones de mayor tamaño y complejidad que amerita la revisión de más elementos. En ambos casos, la reunión debe tener un carácter formal y el líder del equipo auditor debería presidir la reunión. Siempre es conveniente generar un registro de asistencia y acuerdos (si aplica) para la reunión de apertura.

Si bien la norma ISO 19011:2018 no especifica quienes deben estar presentes en la reunión de apertura, es importante que las organizaciones puedan demostrar compromiso para con la actividad, destinando diferentes funcionarios. Es considerable el ver tanto a los diferentes auditados, dueños de procesos y miembros de la Alta Dirección.

Para el auditor experimentado la reunión de inicio constituye una oportunidad para observar las diferentes conductas que pueden ayudar a establecer conformidad con los requisitos relacionados con el involucramiento, tanto de la Alta Dirección como con el resto de los roles dentro del sistema de gestión bajo auditoría.



4. COMUNICACIÓN DURANTE LA AUDITORÍA

Durante la ejecución de la auditoría es necesario llegar a acuerdos de comunicación entre los diferentes actores del proceso. Estos acuerdos incluyen al equipo auditor (entre ellos y con otras instancias), auditado, el cliente de la auditoría y otras partes interesadas externas como autoridades, comunidad, relacionados, entre otros.

Podemos agrupar los eventos que originan comunicaciones desde el equipo auditor al resto de los participantes del proceso, particularmente al auditado y al cliente de la auditoría (si aplica). En todos los casos es conveniente que sea el líder del equipo auditor quien comunique estos eventos:

1. Intercambio de información que derive en la reasignación de tareas y responsabilidades dentro del mismo equipo auditor.
2. Comunicaciones del líder del equipo auditor hacia al auditado del progreso, los hallazgos importantes y cualquier inquietud surgida.
3. Se deben comunicar evidencias que puedan representar un riesgo inmediato al proceso de auditoría y que puedan impedir su evolución esperada.
4. Cualquier inquietud sobre una cuestión que este fuera del alcance de la auditoría, con el fin de solicitar aclaraciones u observaciones.
5. Cuando las evidencias apuntan a que los objetivos de la auditoría no pueden ser alcanzados. El líder del equipo debe informar las razones, a fin de determinar si se ejecutan cambios al proceso o si por otro lado se da por terminado.
6. Cualquier necesidad de cambios durante el proceso de auditoría debe ser comunicado.

5. DISPONIBILIDAD Y ACCESO DE LA INFORMACIÓN DE AUDITORÍA

El lugar, el momento y la manera en que accede a la información de auditoría es crucial para el desempeño de esta. Esto es totalmente independiente de los métodos para crear, usar, actualizar, aprobar y/o almacenar información, esta debe estar disponible para que sea comparada con los criterios de auditoría.

Recordamos que existen tres métodos para la ejecución de auditorías. In situ, a distancia y mixto. (recomendamos revisar la unidad 0).

En concreto, la ubicación es el lugar en el que la información necesaria para la actividad específica de la auditoría está disponible para el equipo auditor. Estas pueden ser ubicaciones físicas o virtuales o ambas, si así lo define la organización.

Es de destacar que las normas de gestión ISO contienen criterios para que la información documentada esté disponible para uso y consulta. El auditor debe verificar que efectivamente estas disposiciones se cumplan. Lo más indicado es que a medida que se va desarrollando la actividad, cada miembro del equipo auditor vaya verificando dichas disposiciones.



6. REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA DURANTE LA AUDITORÍA

La labor fundamental de un auditor es establecer conformidad. Se debe recopilar información y compararla contra los criterios de auditoría, para de una manera objetiva, evaluarla. Con este concepto básico definido y claro, la información documentada del auditado debe revisarse para:

- a) Determinar la conformidad del sistema con los criterios de auditoría basándose en lo disponible.
- b) Reunir información para apoyar las actividades de auditoría.
- c) Determinar si la organización sigue métodos para identificar y tratar requisitos legales y otros requisitos de índole voluntarios que la organización ha decidió adoptar cuando corresponda.

Para efectos prácticos, la revisión de información documental se va ejecutando a todo el largo del desarrollo de la auditoría. Cada vez que se revisa un documento, el auditor debe verificar que el mismo es conforme con las disposiciones contra las cuales se ejecuta la actividad. Es decir, la verificación se ejecuta en todo momento.

Es de suma importancia que se proporcione la información documentada para la revisión, ya que, como lo hemos planteado, debe ser comparada contra los criterios de auditoría para establecer conformidad. Si no es posible, o el auditado no puede proporcionar la información documentada pertinente acordada dentro de los periodos planificados, el líder del equipo auditor debe informar a las personas responsables del programa de auditoría, al auditado y al cliente de la auditoría (si aplica) con el fin de tomar acciones. Es posible que la auditoría continúe o se suspenda, esto va a depender de los objetivos y el alcance de la auditoría.

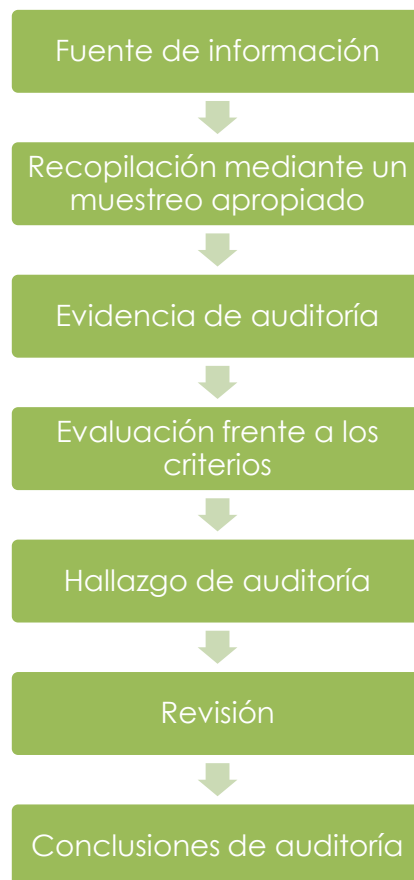
En absolutamente todos los casos, al no estar presente la información documentada que, de conformidad con los criterios de auditoría, se está en presencia de un hallazgo de auditoría. Es decir que a ausencia de información documentada se está en presencia de un hallazgo.

La información documentada puede ser de índole variada, como hemos visto en apartados anteriores, puede ser una fotografía, un video u otro tipo de forma de dar conformidad de con registros. De igual manera formatos digitales, físicos o ambos aplican. El equipo auditor debe mantener una actitud abierta en este sentido y regirse por el criterio de auditoría que corresponda para el tratamiento de la información documentada. Siempre es conveniente no hacer juicios predeterminados acerca de cómo la organización que está siendo auditada, presenta información documentada para dar conformidad de dichos requisitos. En los próximos apartados veremos métodos para la revisión de la información y cómo enfocarlos de mejor manera, dando prioridad a la revisión eficiente de la información y con el fin último de siempre establecer conformidad con requisitos.



7. RECOPIACIÓN Y VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Este apartado es uno de los más importante de la unidad, ya que se dedica a aspectos técnicos y relacionados directamente con la ejecución de la actividad. La siguiente figura representa un proceso típico de auditoria desde la recopilación de la información hasta las conclusiones de auditoría:



NOTA: Solo debe aceptarse como evidencia de auditoria la información documentada que puede ser verificable, bien sea a través de ubicación física, trazabilidad u otro método. Cuando el grado de verificación es bajo, el auditor debe utilizar su juicio profesional para definir el grado de fiabilidad de la información. De igual forma están disponibles otras instancias como el apoyo de los guías, observadores, entre otros. La fiabilidad de la información documentada debe ser suficiente como para proporcionar confianza en el proceso de auditoría.

En este apartado abordamos los tres métodos básicos principales para recopilar información:

1. Entrevistas. Son un medio importante para la recopilación de información. Algunos elementos deben estar presentes para garantizar una entrevista efectiva:

- Debe de ser hechas a los niveles apropiados, es decir, entrevistar a un dueño de proceso al cual se está auditando y no uno diferente.



Curso de Auditorías

- Es recomendable llevarlas a cabo en los lugares de trabajo normales del auditado y en sus horarios de trabajo normales.
- Debería de evitarse los ambientes incomodos durante la entrevista
- Las entrevistas pueden comenzarse indicando al auditado que describa su trabajo.
- Deben seleccionarse cuidadosamente las preguntas, abiertas cerradas, explicativas o mixtas.
- El resultado debe resumirse y validarse con el entrevistado.
- SIEMPRE agradezca a los entrevistados su participación y cooperación.

2. Observaciones. Es el medio para identificar actividades, el ambiente de trabajo y las condiciones circundantes.

- En cuanto a las condiciones de trabajo es relevante observar factores físicos como temperatura, iluminación, ergonomía, desplazamientos, entre otros.
- Verificar las pautas de operación de la organización de acuerdo con criterios de auditoría.
- Observar el correcto uso de los EPP, EPI y otras medidas de seguridad y medio ambiente.
- Condiciones físicas que pudiesen representar un riesgo y las medidas de emergencia si se produjese.

3. Revisión de información documentada. En apartados anteriores de esta unidad hemos abordado la definición de información documentada, sin embargo, mencionaremos nuevamente que es la pieza clave de la ejecución de la auditoría.

Estos tres métodos básicos están regidos por la técnica de muestreo, la cual es eficiente cuando no es recomendable la revisión del 100% de la información disponible, ya sea bien por su cantidad, la ubicación o la dispersión geográfica. El objetivo del muestreo es proporcionar información suficiente para que el auditor tenga confianza en que se cumplirán los objetivos de la auditoría.

Al realizar el muestreo debería de considerarse la cantidad de datos disponibles, ya que una cantidad insuficiente o imprecisos no darán los resultados buscados. Siempre se debe priorizar la confiabilidad de la muestra cuando se trata de establecer su tamaño. En cuanto al tipo de muestreo se presentan dos métodos:

1. Muestreo basado en juicio. Este método depende en gran medida de las competencias y experiencia del equipo auditor. Es por ello por lo que es de mucha importancia en las etapas de planificación considerar dichas competencias y experiencias.

- La experiencia de auditorías previas dentro del alcance de la auditoría
- La complejidad de los requisitos
- La tecnología, el factor humano
- Las salidas del seguimiento y los objetivos del sistema de gestión

2. Muestreo estadístico. Este método está basado en la teoría de la probabilidad, por ende, es el equipo auditor quien determina el rango de confiabilidad de la muestra. Por ejemplo, si se adopta un riesgo muestral del 5%, que corresponde a un nivel de



Curso de Auditorías

confianza del 95%. Esto implica que, se acepta un riesgo de que 5 de cada 100 muestras evaluadas podrían no cumplir requisitos. En términos generales el muestreo estadístico debería:

- Tomar en cuenta el tamaño, la naturaleza y la complejidad de la organización
- El número de auditores dentro del equipo
- La frecuencia de las auditorías
- Las ocurrencias previas de desviaciones relacionadas
- Los niveles de confianza requeridos

Cuando se aborda un método de muestreo estadístico, puede convenir que el equipo auditor documente apropiadamente el trabajo. Esto incluye la descripción del método y la población, los criterios para definir lo aceptable de la muestra (cuando es aceptable), los parámetros estadísticos y los resultados obtenidos.

8. GENERACIÓN DE LOS HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Debe quedar claro que la función principal del equipo auditor es el de establecer conformidad con los criterios de auditoría. Es decir, la labor del auditor no es ejecutar el proceso con el fin de buscar desviaciones, definir hallazgos y levantar no conformidades. Esta debe ser la tarea para ejecutar cuando, por medio de los métodos establecidos, no es posible evaluar un requisito como conforme. En otras palabras, el auditor revisa buscando en primer lugar conformidad, sin no es posible evidenciar la conformidad, debe basarse en la evidencia objetiva para establecer un hallazgo de auditoría. En la práctica es muy difundido que los auditores trabajan para levantar no conformidades, cuando la normativa indica que trabajan para establecer conformidad y apoyar al principio de mejora continua del sistema bajo auditoría.

Dependiendo de los criterios establecidos dentro del plan de auditoría, los hallazgos de auditoría pueden ser:

1. Conformidad: cumplimiento de un requisito.

- Conviene describir el requisito o la referencia que se está cumpliendo, así como la evidencia de la auditoría para respaldar la eficacia y la declaración de conformidad si es aplicable.
- Ejemplo: "El procedimiento de PR-002 Adquisiciones de fecha 02-01-2019 Versión 2 indica que las órdenes de compra superiores a 1.000 euros deben estar aprobadas por el Gerente de Adquisiciones mediante validación de forma electrónica. Durante la revisión y verificación del procedimiento se puede establecer que el requisito es conforme en las órdenes de compra números: 5568, 8749, 5478, 6985, 7845 y 5872"

2. No conformidad: incumplimiento de un requisito.

- Conviene describir el requisito o la referencia que no está siendo cumplido, así como la descripción de los hechos, las evidencias (o ausencia de evidencia) y la respectiva declaración de no conformidad.
- **Ejemplo 1:** "El procedimiento de PR-002 Adquisiciones de fecha 02-01-2019 Versión 2 indica que las órdenes de compra superiores a 1.000 euros deben estar



Curso de Auditorías

aprobadas por el Gerente de Adquisiciones mediante validación de forma electrónica. Durante la revisión y verificación del procedimiento NO se puede evidenciar la firma electrónica que autoriza por parte del gerente de adquisiciones las órdenes de compra números: 5568, 8749, 5478, 6985, 7845 y 5872".

- **Ejemplo 2:** "El requisito de ISO 14001:2015 6.1.2 Aspectos Ambientales indica que la organización debe determinar aquellos aspectos que tengan o puedan tener un impacto ambiental significativo, es decir, los aspectos ambientales significativos, mediante el uso de criterios establecidos". Sin embargo, durante la ejecución de esta auditoría no fue posible evidenciar que la organización estableciese criterios para la determinación de los aspectos ambientales significativos ni su determinación".

3. Buenas prácticas: tareas que resultan eficientes para el auditado, más allá de la practica normal del sector.

- Ejemplo: "El equipo auditor considera una buena práctica la frecuencia diaria en la realización y registro de las charlas de seguridad presentadas por el responsable de PRL antes de la ejecución de tareas consideradas riesgosas por la organización".

4. Oportunidades de mejora: áreas donde se puede avanzar en la eficacia del sistema.

- **Ejemplo:** "La norma 28000:2008 en su requisito 4.3.5 Programas de gestión de la seguridad indica que La organización debe establecer, implementar mantener programas de gestión para alcanzar sus objetivos y metas. Se presenta una oportunidad de mejora en ocasión de fortalecer y optimizar los programas de gestión consultando a otras partes interesadas como los trabajadores".

5. Recomendaciones: indicaciones del equipo auditor, que si ser juicios de valor, deben tender a que el auditado mejore.

- Ejemplo: "El auditor recomienda a la organización revisar la metodología definida dentro de su documento PF-003 Gestión de Infraestructura revisión 0, para determinar los equipos que son susceptibles a calibración y verificación con el fin de cuantificar la totalidad de estos".
- La organización puede optar por no abordar este hallazgo, es decir, puede considerar que no aplica un tratamiento.

6. Cumplimiento / No cumplimiento: Cuando se hace referencia al cumplimiento de requisitos legales. En este caso el criterio obedece a un muestreo basado en atributos, cuando solo hay dos resultados posibles, como es el caso del cumplimiento de requisitos de índole legal. Se cumplen o no se cumplen.

Para todos los casos anteriores, al determinar hallazgos de auditoría se debería considerar los siguientes:



Curso de Auditorías



NOTA: Durante la ejecución de una auditoría individual, es posible identificar hallazgos que estén relacionados con más de un criterio. En estos casos resulta clave identificar el impacto de cada criterio y tomar en consideración:

- a) Generar un hallazgo por separado para cada criterio
- b) Un único hallazgo, combinando las evidencias

9. DETERMINACIÓN DE LAS CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA

El equipo auditor debe reunirse una vez finalizado el proceso de auditoría y antes de la ejecución de la reunión de cierre a fin de revisar de forma general el proceso. Es importante destacar el papel fundamental del líder del equipo auditor. Su función no es la de ser el jefe y tomar decisiones, más bien de coordinar y compilar los hallazgos de auditoría. El líder del equipo auditor no determina cuáles hallazgos van o no van al informe, más bien, cumple funciones más estratégicas.

En todos los casos, el equipo auditor debe reunirse para:

- Revisar los hallazgos de auditoría y cualquier otra información pertinente.
- Acordar las conclusiones de la auditoría
- Preparar las recomendaciones, si estuviera especificado en el plan de auditoría
- Comentar el seguimiento de la auditoría cuando sea aplicable

El equipo auditor debe acordar la información que se le va a transmitir al auditado durante la reunión de cierre. El equipo debe estar de acuerdo con las conclusiones, tanto cuantitativas como cualitativas.



Curso de Auditorías

Debería ser el líder del equipo auditor quien interceda cualquier incompatibilidad o diferencia de opiniones dentro del equipo auditor cuando estas ocurran y presentar una sola conclusión.

Estas deberían presentar los aspectos revisados y si se cumplieron los objetivos de la auditoría. Las conclusiones deberían tratar al menos los siguientes aspectos:

- El grado de conformidad con los criterios de auditoría y el estado del sistema de gestión, incluyendo la eficacia del sistema de gestión.
- El grado de implementación, al mantenimiento y la mejora continua
- El logro de los objetivos de la auditoría
- Identificar tendencias comparativamente con hallazgos en otras áreas o en otros procesos de auditoría.

Las conclusiones de la auditoría deben ser transmitidos en un lenguaje claro, para el auditado y el cliente de la auditoría puedan comprender a cabalidad las acciones que deben tomar posteriores al proceso de auditoría. Es de puntualizar que, como herramienta de mejora continua, las auditorías de deben proporcionar información para que la organización tienda a mejorar su sistema de gestión, es decir, tiene un carácter de retroalimentación.

10. REALIZACIÓN DE LA REUNIÓN DE CIERRE

La reunión de cierre es la instancia donde el equipo auditor presenta formalmente los hallazgos de auditoría al auditado o al cliente de la auditoría si aplicase. Si bien la formalidad depende de la organización y su nivel de familiarización, la reunión de cierre debería exponer al menos los siguientes hechos:

- Hay que indicar que la evidencia recopilada se basa en una muestra, si bien representativa, no es necesariamente representativa de la eficacia global de la organización
- Indicar el método de presentación de la información
- La manera en que deberían tratarse los hallazgos de auditoría y las posibles consecuencias de no tratar adecuadamente los hallazgos
- La presentación de los hallazgos de tal forma que sean claros
- Cualquier actividad posterior a la auditoría, como por ejemplo revisión de acciones correctivas o procesos de apelación.

El líder del equipo auditor es quien debe presidir la reunión de cierre y exponer las conclusiones. Los representantes de la dirección deberían asistir e incluir a otras partes interesadas cuando se considere pertinente. Cualquier opinión divergente que surgiese entre el equipo auditor y el auditado o cliente de la auditoría debe discutirse y acordarse en esta reunión. Si no es posible resolverlo, debe registrarse todas las opiniones para acudir a un tercero posteriormente.



Curso de Auditorías

Al concluir la reunión de cierre, todo el proceso debe estar claro, solo restaría la preparación y distribución del informe como cierre formal del proceso, el cual será abordado en la siguiente unidad.

11. RESUMEN

Podemos considerar este apartado como uno de los principales del curso, ya que describe el cómo se ejecuta la actividad en sí. Recordemos nuevamente que la auditoría es un proceso sistemático, independiente y documentado, que debe ser ejecutado bajo un marco de estandarización, sin embargo, existe una cantidad importante de aristas a considerar para lograr los resultados previstos.

Partimos inicialmente con la asignación de responsabilidades del equipo auditor, donde hemos hecho varios alcances importantes, tanto en este apartado como en apartados anteriores. Comenzamos con la reunión de inicio la cual es el primer acercamiento del auditor con el auditado. Definimos unos tips de importancia, los cuales pueden ser de suma utilidad. En concreto para esta reunión se necesita confirmar las disposiciones definidas en el plan de auditoría y si hay algún cambio de última hora que necesite ser considerado. Idealmente dar formalidad a esta reunión ya que es el punto de partida de la actividad. Todos los puntos tocados en este curso están orientados justamente a dar soporte al carácter formal de la reunión.

Una vez culminada la reunión de inicio comenzamos con la ejecución de la actividad. La describimos paso a paso dentro de la unidad, sin embargo, los puntos relevantes son la revisión de información documentada, entrevistas, la aplicación de los métodos de revisión, las observaciones en recorridos por instalaciones, la detección, generación y clasificación de hallazgos de auditoría. Repetimos, que la labor del auditor es establecer conformidad y si se está en presencia de un hallazgo tomar las evidencias para clasificarlo.

Luego de concluir con las actividades de ejecución en sí, pasamos al cierre de la auditoría, donde hay dos instancias importantes. La primera, la reunión del equipo auditor, donde se identifican y clasifican los diferentes hallazgos que habrán podido surgir durante el proceso y comienza a prepararse la reunión de cierre. Finalmente se ejecuta la reunión de cierre donde se exponen ante el auditado y/o el cliente de la auditoría (si aplica) los resultados del proceso. En esta instancia conviene abrir un espacio para aclarar dudas. Aunque el proceso en sí culmina con la entrega formal de resultados por medio del informe de auditoría, este puede producirse durante la reunión de cierre o posterior a la misma.