

AUDITORÍA INTERNA PARA ISO 9000

MÓDULO 7

DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

Desarrollo de la auditoría

- **En este módulo veremos:**
 - Actividades que pueden ocurrir durante el desarrollo
 - Razones para entrevistas
 - Entendimiento de las diferencias entre “abierto” y “cerrado”
 - Uso de las reuniones del equipo
 - Declaración de no conformidades
 - Reporte de la auditoría
 - Promover la acción correctiva

• INTRODUCCIÓN

La fase de desarrollo, segunda de tres fases del proceso de auditoría, es la más importante y la más difícil del proceso de auditoría. Existen cinco partes distintas de la fase de desarrollo, siendo cada una, crítica para el proceso en sí mismo. Estas incluyen:

- Junta de Apertura
- Investigación en la Auditoría
- Junta del Equipo Auditor
- Junta de Cierre
- Reporte de la Auditoría

• JUNTA DE APERTURA

La junta de apertura es un primer paso importante en la fase de Desarrollo de la Auditoría. Los resultados de la auditoría están basados en la cantidad y calidad de la información que el equipo auditor es capaz de obtener durante el corto periodo de tiempo durante el cuál, el equipo auditor, está realmente examinando el área auditada. Cualquier cosa que pueda ser realizada, para mejorar la habilidad del equipo auditor para obtener información, trabaja en favor y ventaja del propio equipo.

En muchas ocasiones, esta junta, es la primera impresión que el equipo auditor hace sobre la organización auditada y por lo tanto, puede tener impacto en la habilidad del equipo auditor para obtener información. La junta de apertura debe ser usada para abrir el camino hacia la auditoría y establecer los contactos para el trabajo de campo con la organización auditada para comunicación e información posterior.

La junta de apertura es normalmente realizada en la organización auditada con los representantes directivos de las áreas que estarán incluidas en el alcance de la auditoría. La junta es presidida por el líder del equipo auditor. La junta es relativamente corta (generalmente, menos de una hora) e incluye lo siguiente:

Lista de Asistencia

Una lista de asistencia es pasada a todos los participantes de la junta, para proporcionar evidencia documentada del personal que asiste a la junta. Esta lista, normalmente incluye información tal, como:

- Nombre
- Posición o Puesto
- Departamento/Organización representada
- Número de la Auditoría
- Fecha de la junta

Esta información proporciona una indicación del interés de la administración en la auditoría y es útil cuando se está escribiendo el reporte de la auditoría, ya que el reporte debe incluir una lista de los departamentos/organizaciones contactadas.

Descripción del Alcance y Propósito de la Auditoría

El líder del equipo auditor revisará el propósito y alcance de la auditoría, e indicará la autoridad para el desarrollo de la auditoría. Esto es hecho para asegurar que la organización auditada, entiende claramente la razón de la auditoría, reconoce cuales son los elementos organizacionales que deben apoyar la auditoría y entienden porqué la auditoría está siendo realizada.

Presentación del Equipo Auditor

Como generalmente, esta es la primera ocasión en que el equipo auditor conoce a la organización auditada, el líder del equipo auditor presenta a los integrantes del mismo. Esto también proporciona la oportunidad de que el líder del equipo auditor, establezca la credibilidad en el equipo indicando las áreas en que cada uno es experto, o señalando, la especialidad técnica de los miembros del equipo auditor.

Revisión de los Métodos y Reglas de la Auditoría

La junta de apertura proporciona al líder del equipo auditor, la oportunidad de eliminar cualquier temor o dificultad que la organización auditada pueda tener a raíz de la descripción de los métodos de investigación que serán usados durante la auditoría. El líder del equipo auditor, debe también describir los métodos mediante los cuales serán manejadas las no conformidades durante la auditoría, indicando generalmente que acciones son esperadas por la organización auditada.

Revisar la Agenda de la Auditoría

La agenda de la auditoría es revisada para indicar al equipo auditor sus asignaciones de trabajo y para verificar el apoyo disponible de la parte afectada en la organización auditada. Los tiempos de inicio/terminación del día de trabajo, así como los horarios para tomar alimentos, son también revisados en este momento. El horario y la fecha programados en forma tentativa, para la junta de cierre son indicados a la organización auditada, para asegurar que los representantes apropiados de esta última, estarán presentes en dicha junta.

Verificar la situación del Sistema de Calidad

La situación del Sistema de calidad, es evaluada para determinar si han ocurrido cualquier cambios o son planeados, de forma que ellos puedan tener impacto sobre la auditoría. En caso de que existan o estén planeados cambios, deben ser evaluados para determinar la forma en que afectan el alcance de la auditoría. Si los cambios afectan el alcance de la auditoría, entonces el líder del equipo auditor, debe determinar si es necesario hacer ajustes al alcance de la auditoría, o a la lista de verificación, o si en su caso la auditoría debe ser reprogramada.

Verificar la Situación de las Actividades

Sí la auditoría incluye actividades de observación, la junta de apertura puede proporcionar una oportunidad muy conveniente para verificar la situación de esas actividades y ajustar el programa de la auditoría de acuerdo a ello. Esto también sirve para reforzar a la organización auditada con el hecho de que el equipo auditor efectuará la observación de diversas actividades.

Establecer Líneas de Comunicación

El líder del equipo auditor establece claramente las líneas de comunicación con la organización auditada. Esto debe incluir la determinación de los niveles de la dirección que deben estar involucrados, cuando se identifiquen no conformidades. En la mayoría de las circunstancias, la comunicación del equipo auditor, debe ser a través del líder del equipo.

Identificar Interrelaciones

Para facilitar el acceso a la información e incrementar la eficiencia de las investigaciones de la auditoría, el auditor líder, debe solicitar que un individuo o individuos de la organización auditada, sea designado para actuar como enlace con el equipo auditor, con objeto de que este individuo o individuos, puedan localizar información y obtener documentación para el equipo auditor.

Conocer Contrapartes/Programar Entrevistas

La junta de apertura, generalmente proporciona la oportunidad de conocer a las contrapartes de la organización auditada, ya que frecuentemente, los enlaces son programados para asistir a esta junta. Esto también es una buena oportunidad para establecer el programa de las entrevistas.

Establecer un Área para Juntas del Equipo

El líder del equipo auditor, debe verificar que está disponible una área para que el equipo auditor se reúna en forma privada durante la auditoría. Idealmente, esta área debe ser alejada de las actividades auditadas y silenciosa.

Respuestas a Preguntas

El equipo auditor debe contestar cualquier pregunta que realice la organización auditada. En la medida en que más confortable, se sienta la organización auditada respecto a la auditoría, más fácilmente será obtenida la información durante las investigaciones de la auditoría.

Directrices de la Auditoría

La junta de apertura establece el alcance de la auditoría y debe conducirse de una manera profesional y en un ambiente de negocios. El líder del equipo auditor, debe estar bien preparado para esta junta, y puede encontrar que la agenda es una herramienta útil para ese fin.

La junta de apertura puede proporcionar al equipo auditor una considerable penetración en la organización auditada. El compromiso de la dirección hacia la calidad y el apoyo al proceso de auditoría, es generalmente demostrado por los asistentes a la junta, a través de preguntas y actitudes hacia el equipo auditor.

Los representantes de la organización auditada que asistan a la junta son determinados por el equipo auditor, quienes podrán requerir, que la alta dirección asista o solamente envíe representantes del equipo ejecutivo a esta junta. Normalmente el nivel directivo que asiste a la junta de apertura es menor para auditorías internas que aquel que se presenta a las juntas de apertura de auditorías externas, en parte debido al mayor impacto económico de la auditoría externa.

No es frecuente que la organización auditada tenga demasiadas preguntas o se desvíe en largas discusiones, indicando las áreas problema o explicando qué partes del sistema de calidad no están en práctica o no se cumple con él. En el caso de que esto se presente, el líder del equipo auditor debe mantener control sobre la junta para conservarla lo más breve posible y sí es necesario continuar las conversaciones con la organización auditada fuera de la junta. Problemas y preocupaciones deben ser anotados para investigación posterior por el equipo auditor.

La manera en que la junta de apertura es dirigida y el mensaje de “primera impresión” que es comunicado a la organización auditada, pueden afectar la habilidad del equipo auditor para obtener información durante las investigaciones en la auditoría. El equipo auditor debe tomar ventaja de la primera impresión por la planeación y dirección de la junta, proporcionando a la organización auditada la mayor información posible y dirigiendo la junta en forma profesional.

• **INVESTIGACIÓN EN LA AUDITORÍA**

Durante la fase de planeación debe asignarse el trabajo de campo al equipo auditor para las investigaciones, identificando las muestras y la información crítica a ser obtenida. Sin embargo, quedarán un número de factores dentro del control del equipo auditor, que impactarán su habilidad para acceder información. Entre estos se incluye:

- Administración efectiva del equipo auditor
- Tomar ventaja del recorrido por la Planta
- Uso de las técnicas de investigación apropiadas
- Tomar ventaja de las juntas del equipo auditor

Administración del equipo auditor

- Durante la fase de preparación, el líder del equipo auditor es responsable de:
 - Planeación de la auditoría y asegurar que el equipo auditor está adecuadamente preparado
 - Programar la junta de apertura
 - Comunicación con la organización auditada
 - Balanceo de la fuerza de trabajo con el alcance de la auditoría y el marco de tiempo para asegurar que todas las áreas dentro del alcance de la auditoría, son adecuadamente cubiertas
- Durante la fase de desarrollo, las responsabilidades del líder del equipo auditor incluyen:
 - Determinar si son necesarios cambios al alcance de la auditoría
 - Determinar si las investigaciones en la auditoría deben ser extendidas a otras áreas, más allá del alcance de la auditoría definido
 - Redirigir la fuerza laboral del equipo auditor para cumplir las condiciones cambiantes
 - Mantener seguimiento en el programa de la auditoría
 - Mantener a las organizaciones auditora y auditada, informadas de cualquier cambio en el alcance o programa.

Después que las investigaciones son terminadas, el líder del equipo auditor es responsable de escribir el reporte, coordinando la información obtenida por los miembros del equipo auditor y remitiendo el reporte a la organización auditada.

Recorrido por la Planta

El valor del recorrido por la Planta no debe ser subestimado. Un recorrido por la Planta, proporciona la oportunidad al equipo auditor de desarrollar una fotografía mental de la distribución de las actividades de la organización auditada. Un recorrido por la Planta cumple con los objetivos siguientes:

- Permite al equipo auditor desarrollar una fotografía mental del patrón de flujo de las actividades y productos, de forma que, durante las investigaciones posteriores ellos puedan observar como los documentos y las actividades individuales se adaptan.
- Permite al equipo auditor realizar una evaluación rápida de la adecuación de recursos, limpieza, y condición general de materiales en la Planta.
- Proporciona oportunidades de identificar áreas o puntos para un examen adicional posteriormente.
- Puede ayudar en la identificación de individuos para una entrevista posterior durante la auditoría
- Puede proporcionar alguna claridad acerca de porqué, los elementos del sistema de calidad son implantados en una forma en particular

Un recorrido por la Planta de la organización auditada, es comúnmente conducido, justo después de la junta de apertura. Este recorrido no debe requerir un extraordinario periodo de tiempo, ya que su propósito es proporcionar al equipo una rápida reseña de las actividades.

Para auditorías donde los auditores ya están familiarizados con la distribución de Planta, maquinaria y actividades, el recorrido por la Planta puede ser omitido.

Técnicas de Investigación

Los resultados de la auditoría están basados únicamente en la información que el equipo auditor es capaz de obtener durante el relativamente corto periodo de tiempo que toman en la investigación del área auditada. Esto no implica que los auditores pueden simplemente arremeter dentro de una área e iniciar el muestreo con la lista de verificación y el plan de auditoría, acumulando montos masivos de información, confiando con ello que los resultados de la auditoría serán de alta calidad. El auditor no solo debe conocer qué información conseguir, sino también cómo accesar dicha información, eficientemente. Adicionalmente, a pesar de que la lista de verificación y la fase de planeación de la auditoría, identifican los muestreos y la información crítica, estos son, en muchas ocasiones, “buenas guías” y pueden no reflejar situaciones reales en el campo. El auditor debe conocer

cómo acceder la información, cuándo tomar muestras adicionales y cómo aplicar las técnicas de investigación apropiadas.

Técnicas de auditoría generales

El auditor debe permanecer centrado en la información crítica mientras conduce las investigaciones, así como asegurar que la información obtenida representa exactamente el área auditada.

Algunas directrices que resultan valiosas en el logro de esos objetivos, son:

- Una regla general para las investigaciones de la auditoría, es dejar que los problemas guíen la investigación. Las listas de verificación deben ser usadas como guías, pero no deben ser tan inflexibles como para restringir las investigaciones. El auditor debe tener la libertad de seleccionar muestras adicionales o expandir las investigaciones donde juzgue sea necesario. Si algún problema es significativo, (es decir, que tenga potencial impacto en la calidad del producto o servicio), entonces el problema debe ser investigado en forma adicional, hasta que el impacto relativo pueda ser determinado.
- El auditor no debe basar la evaluación de cualquier área en la primera pieza de evidencia presentada, o en la primera respuesta a una pregunta, particularmente cuando se está investigando un problema. El auditor debe tomar ventaja de las 6 “w’s” de investigación: quién, qué, cuándo, cómo, dónde, y porqué. Una sola parte de la información, proporciona una vista, (y generalmente distorsionada), de una sola dimensión de un área. Respondiendo las seis “w’s”, puede proporcionar una perspectiva más completa del área investigada. Por ejemplo, un auditor está revisando procedimientos y encuentra que algunos de ellos están no actualizados. Evaluando la situación, con las seis “w’s”, produce la siguiente información:

Quién (es responsable de la distribución de cambios)? Los cambios son controlados a través de centros de documentos. Cuando los cambios son realizados a un procedimiento, estos son entregados al encargado de distribuirlos a quienes el manual.

Qué (es el mecanismo de distribución)? Los cambios son entregados al encargado. El encargado entonces arregla los paquetes del cambio para cada manual controlado y envía dichos paquetes a quienes poseen el manual.

Cuando (son distribuidos los cambios)? Los cambios pueden ser distribuidos en un promedio de dos a tres meses posteriores a que ellos han sido aprobados para su uso.

Donde (son enviados los cambios)? Los cambios son enviados directamente a quienes poseen el manual.

Cómo (la distribución resulta retrasada)? Los cambios son enviados vía la red de correo interno con una hoja de envío, la cuál debe ser firmada por los poseedores del manual y regresada al centro de documentos. Debido a la línea de espera en el envío de los paquetes de cambios, no se logra enviarlos, sino hasta varios meses después de que los procedimientos han sido aprobados para su uso.

Porqué (los cambios se tardan)? La distribución de los cambios, es una operación que consume mucho tiempo, debido al gran número de cambios a documentos. Consecuentemente, el encargado esta frecuentemente retrasado en su distribución.

En este caso, centrarse en la primera pieza de información, (procedimientos no actualizados), pueden guiar al auditor a la conclusión de que el mecanismo de distribución y control de procedimientos no fue diseñada apropiadamente. Basado en las respuestas de preguntas adicionales, el auditor puede ahora notar que el mecanismo de distribución esta en práctica, pero el volumen de cambios, impide su funcionamiento apropiado. El auditor puede investigar más acerca de porqué existen tantos cambios a procedimientos. Esto puede llevar a una evaluación de la adecuación técnica de procedimientos en uso, y a la adecuación técnica de procedimientos de revisiones.

- Generalmente es de mucha ayuda, iniciar las investigaciones conduciendo a las entrevistas. Entrevistar al individuo responsable de un área, proporcionará una rápido panorama de los datos históricos de esa área, proyecciones a futuro de cambios planeados, áreas problema, áreas de interés y fuentes de información adicionales. Esto proporciona un excelente punto de inicio para subsecuentes investigadores. El auditor, puede entonces, continuar con observaciones y revisiones documentales, para completar el panorama. Usando esta técnica, el auditor puede acomodar la información que posee de un área, mucho más rápido de lo que pudiera hacerlo, solamente revisando documentos y procedimientos asociados con el área.

- No permita “derechos de autor”, por parte del auditor en el transcurso de las investigaciones. Cuando un problema potencial ha sido determinado como no significativo para la calidad del producto, deséchelo e inicie en otro punto.
- Documente todo lo que usted examina para referencia futura. El reporte de auditoría, será una corta sinopsis del total de las investigaciones de la auditoría. En el caso de que surjan preguntas acerca de la validez de la evaluación en un área en particular, después de la auditoría, es provechoso, ser capaz de identificar las muestras específicas tomadas y la evidencia objetiva examinada, para apoyar la evaluación.
- Cuando considere actividades de observación, no se olvide de los cambios de turno El muestreo de la auditoría, debe reflejar exactamente las actividades que ocurren en la organización auditada en todos los turnos.

Obtención de la Información

Durante la preparación de la auditoría, la habilidad para terminar efectivamente y eficientemente, qué tipo de información es requerida y donde puede ser obtenida, es muy independiente, de la experiencia y conocimiento del equipo.

- Requerimientos del cliente (contrato)
- Problemas previos (RC's, RDR's, RSP's)
- Historial de mantenimiento
- Requerimientos gubernamentales

Observación de actividades

El único método para determinar todo lo que sucede como realmente sucede, para cualquier actividad dada, es observar la actividad. Desafortunadamente, las observaciones toman un tiempo largo. Debido a esto, las actividades a ser observadas deben ser seleccionadas y programadas cuidadosamente.

Puede ser no necesario observar una actividad completa. Generalmente, solo unos cuantos pasos de una actividad, serán críticos para la calidad del producto y no será necesario evaluar las posteriormente, (tales como resultados de prueba o registros operativos). Concentrándose solamente en esos pasos y confiando en otros medios, tales como subsecuente revisión documental, para proporcionar información complementaria, puede ahorrar tiempo considerablemente.

La observación de actividades proporciona la siguiente información:

- Información de qué realmente ocurre
- Adecuación y aplicación de la documentación asociada (es decir, que la documentación refleje exactamente la actividad)
- Adecuación de controles de asociados
- Adecuación de la capacitación del personal
- Obligación de la dirección de cumplimiento de los requerimientos del programa y uso de procedimientos
- Adecuación del control de documentos usado para actividad

Si un problema es observado, el auditor debe intentar observar actividades similares para determinar la extensión del problema.

Tomar notas

Tomar notas es extremadamente importante para una investigación y seguimiento posterior de la actividad. El auditor debe desarrollar el hábito de registrar información tal, como:

- Fecha y hora de la actividad específica
- Personal involucrado con actividad (para un posible seguimiento de registros de capacitación o calificación)
- Documentos asociados con la actividad, incluyendo revisiones.
- Secuencia de eventos observados
- Dificultades encontradas en una actividad, y donde/cuando se encuentra
- Si la actividad es compleja y requiere coordinación de otros grupos, registrar los tiempos de realización de los pasos críticos, puede resultar de provecho cuando se comparan notas con otros observadores para determinar la efectividad de la coordinación de actividades entre grupos
- Equipo afectado por la actividad (p.e., actividad de mantenimiento realizada sobre un controlador específico)

Equipo esencial usado en el desempeño de una actividad (p.e., equipo de mediación y prueba)

Entrevistas

Las entrevistas pueden proporcionar al auditor la oportunidad de recoger pequeñas porciones de una fuente de información concentrada y rápidamente establecer un panorama del área que esta siendo investigada. Las entrevistas también proporcionan, al auditor una perspectiva de los sucesos planeados de futuro que pueden aún no estar documentados (tales como revisiones planeadas a procedimientos, reorganizaciones planeadas), las cuales pueden afectar los resultados de la auditoría. Por ejemplo, si una reorganización fue

planeada a ocurrir dentro de los próximos tres meses, esto puede resultar en re-asignación de responsabilidades para la dirección del área que esta siendo auditada. Esto también puede resultar en contrataciones y capacitación de nuevo personal. En este caso puede ser prudente re-auditar el área dentro de los próximos seis o doce meses para determinar cómo la nueva estructura organizacional, afecta la calidad del producto/servicio, más que esperar hasta la siguiente auditoría la cuál puede estar programada a dos años a partir de ese momento.

Las entrevistas también proporcionan la siguiente información:

- Comprensión del personal de los requerimientos del programa
- Adecuación de la capacitación del personal
- Adecuación de las comunicaciones y las interrelaciones
- Comunicación de las actitudes y políticas de la dirección
- Habilidades del personal en la solución de problemas

Debe recordarse que la información de las entrevistas siempre representa la interpretación de una actividad por la persona que está siendo entrevistada. Si dos individuos son entrevistados en relación a la misma actividad, las respuestas pueden ser algo diferentes, debido a que el segundo individuo percibirá la actividad un poco diferente que el primero de ellos, y la condición real, estará ubicada entre ambas respuestas. Entrevistar más personas proporcionará información adicional la cuál tendrá un enfoque más apegado a la realidad, debido a que la información de la entrevista representa interpretación, debe ser verificada siempre a través del examen de los documentos y la observación de las actividades.

TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN

La entrevista efectiva involucra la habilidad de usar las capacidades de comunicación verbal y no verbal. La forma en que el auditor conduce la entrevista, puede tener un alto grado de impacto sobre la cooperación y receptividad del entrevistado. Comprender las técnicas de comunicación verbal y no verbal, proporciona al auditor un mejor control sobre la información intercambiada en la entrevista.

- Comunicación no verbal

Comunicación no verbales, proporcionan considerable información acerca del verdadero mensaje que se esta enviando durante una entrevista. Comprender los mensajes no verbales, permite al auditor, una mejor comprensión de lo que el entrevistado esta diciendo, así como mejor control de la información que el entrevistado esta comunicando.

Algunos rasgos de la comunicación no verbal indicados por el lenguaje corporal incluyen lo siguiente:

- Cruzar los brazos puede indicar una actitud defensiva y puede significar resistencia o mostrar que la persona esta molesta
- El golpeteo de dedos o de los pies, demuestra impaciencia, y puede significar que el receptor esta aburrido, no interesado o apresurado por terminar entrevista.
- Entrecruzar los dedos pueden indicar que el receptor no esta impresionado, es indudable que lo que esta diciendo o siente es que el/ella sabe más que el entrevistador
- Movimientos del cuello hacia atrás, jugueteo de uñas, mirar hacia abajo o a otro lugar, puede ser respuestas negativas, indicando que el receptor no esta convencido, esta nervioso, inseguro, no se siente confortable, dudoso o despreocupado
- Inclinar hacia adelante muestra interés en la comunicación o el empatía que se está estableciendo
- Colocar las manos en la cadera, muestra alguna duda o el deseo de cambiar la dirección de la interacción
- Meter las manos en los bolsillos, indica disposición para cooperar
- Colocar las manos en la nuca puede mostrar, confianza en sí mismo, o puede indicar que el entrevistado se siente retado

La expresiones faciales también muestran mensajes no verbales:

- El contacto visual, significa, la retroalimentación deseada, que los canales de comunicación están abiertos, que el receptor tiene la necesidad de sentirse involucrado o incluido y transmite credibilidad o aceptación de lo que está diciendo
 - Evitar el contacto visual, significa que la persona desea esconder el sentimiento interior que una situación determinada esta desarrollando y que existe aversión o tensión, que la conversación esta adquiriendo un tono negativo, o que el individuo no esta convencido o inquieto
 - Sonreír pues unificar aceptación o acuerdo
 - El juntar las cejas indica concentración o conocimiento de un problema
 - Alzar una o ambas cejas sin sonreír indica cinismo, fastidio o falta de credibilidad
 - Entrecerrar los ojos indica desconfianza, sospecha o puede indicar que el entrevistado cuestiona lo que está diciendo
- Comunicación verbal

En adición a la comprensión de los mensajes no verbales, el auditor debe poseer buenas técnicas para cuestionar y escuchar es importante hacer la pregunta correcta, así como hacerlas correctamente. También es importante comprender que significa lo que está diciendo. El entrevistado debe estar familiarizado con los diferentes tipos de preguntas y sus aplicaciones.

Existen cuatro tipos básicos de preguntas:

- Preguntas abiertas que son usadas para obtener amplia información acerca de un tema y son diseñadas para solicitar información. Las preguntas abiertas generalmente requieren una explicación como respuesta, y no pueden ser contestadas con un simple sí o no, tal como “Cómo asegura usted la limpieza en el área de calibración de instrumentos?”. Las preguntas abiertas son útiles para establecer el clima de la entrevista y permiten dirigir la entrevista hacia preguntas posteriores. Debido a la relativamente alta cantidad de información, en las respuestas de las preguntas de abierta, es difícil delimitar las fronteras de la respuesta y tomar notas puede ser difícil también, por lo que existe el potencial de que el auditor pierde el control de la entrevista.
- Preguntas cerradas que son usadas para tener información específica, si quieren solo una respuesta corta como un “sí” o “no”. Las preguntas cerradas proporcionan información limitada y son útiles cuando se necesita una respuesta definitiva sobre un punto, más que una larga explicación. Las preguntas cerradas pueden ser usadas para controlar la dirección de la entrevista
- Preguntas de sondeo son diseñadas para buscar un nivel más profundo de comprensión o para clarificar información presentada con anterioridad estas pueden ser también preguntas abiertas o cerradas
- Preguntas Guiadas/Dirigidas: Las preguntas guiadas son preguntas donde la respuesta de una pregunta es obvia y pues estar dada en la pregunta (p.e., “Usted llena estos reportes de prueba, o no”? Las Preguntas Guiadas pueden resultar en información sesgada. Las Preguntas Dirigidas, son preguntas que no tienen una respuesta correcta (p.e., “Porqué implantaron este mecanismo de soldadura que es claramente inefectivo?”). Las Preguntas Dirigidas destruirán cualquier empatía generada previamente en una entrevista. Ambos tipos de preguntas deben ser evitadas.

Habilidades efectivas de cuestionamiento obtendrán respuestas, pero las respuestas no tendrán un efecto positivo, a menos que sean escuchadas y entendidas por el auditor

RECEPCIÓN ACTIVA

La recepción activa son métodos para escuchar y asegurar que el auditor escucha lo que se está diciendo y alentar una atmósfera interactiva.

Algunos de estos métodos son:

- **Parafraseo** - El parafraseo proporciona retroalimentación inmediata al entrevistado y ayuda a asegurar que el auditor escuchó correctamente lo que se dijo y auxilia a ambas partes a llegar a un acuerdo sobre lo que se dijo. Las habilidades de cuestionamiento pueden incrementarse por medio del parafraseo de las respuestas del entrevistado y puede finalizarse con una pregunta abierta para estimular respuestas posteriores.
- **Esperar** - Esperar un momento después de que el entrevistado ha detenido la conversación al terminar una respuesta, antes de realizar la siguiente, asegura que el entrevistado ha terminado la respuesta. Esperar también ayuda a obtener información adicional, ya que las personas tienden a tener aversión al silencio y generalmente empiezan a platicar solo para llenar el vacío.
- **Interrupciones** - No interrumpa al entrevistado o interponga palabras en la respuesta del mismo. Esto puede llevar a mensajes de impaciencia o desinterés.
- **Resumir** - Resumir es usado para una conclusión efectiva de la entrevista, para reforzar la comprensión de lo que ha dicho durante la misma. Esto ayuda a mantener la empatía con el entrevistado y le permite a este último una oportunidad para corregir cualquier malentendido o proporcionar mayores contribuciones a la información previa, antes de que concluya la entrevista.

DIRECTRICES PARA ENTREVISTAS

- Las entrevistas deben ser conducidas en ambientes silenciosos, si es posible.
- El personal debe ser entrevistado por separado. Las preguntas de sondeo o aspectos de sensibilidad pueden proporcionar alguna respuesta defensiva si son realizadas ante la presencia de supervisores o superiores.

- Ser cuidadoso cuando se usa una grabadora durante la entrevista, las personas tienen a intimidarse por las grabadoras, y la mayoría de las preguntas tienden a editarse por el entrevistado y consecuentemente proporciona información mínima.
- Sí la situación permite es ventajoso que dos personas conduzcan una entrevista. Este enfoque permite a un individuo hacer preguntas y al segundo tomar notas. Esto tiene la ventaja de proporcionar un panorama más exacto con la información obtenida de la entrevista, dado que cada individuo interpretará respuestas diferentes. Comparando las notas después de la entrevista puede ganarse más información a partir de las respuestas verbales y no verbales. Esto también permite al entrevistador concentrarse más en la entrevista que tener que concentrarse en las preguntas y en las notas al mismo tiempo.
- Realizar las mismas preguntas a diferentes niveles de la organización puede ayudar en la determinación de la adecuación de la comunicación de e interrelaciones organizacionales.
- **SIEMPRE** respalde la información de la entrevista con examen de la evidencia documentada u otra verificación cruzada, lo más extensa posible, antes de llegar a una conclusión.

CONDUCIENDO UNA ENTREVISTA

- Preparación
 - Identificar el tipo de información al ser obtenida en la entrevista, p.e., información general acerca del área, información específica acerca del proceso o producto, planes y políticas u otros. Usted necesitará más evidencia objetiva?.
 - Identificar al personal que hacer entrevistado. El personal a ser entrevistado será determinado en función del tipo de información a ser obtenida. Información específica relativa a un producto o proceso normalmente vendrá del personal más cercano a la información p.e., operadores, técnicos, personal de mantenimiento. Información general relativa a todas las actividades del área, políticas, directrices e implantación del sistema de calidad vendrán del nivel de supervisores/gerentes.

-
- Preguntas claves deben ser identificadas en avance y deben centrarse en información crítica. Estas preguntas pueden ser parte de la lista de verificación de la auditoría

 - El tiempo y localidad de las entrevistas debe ser programado para minimizar el impacto de las entrevistas sobre la organización auditada.
 - Indicar brevemente al entrevistado qué información llevar o enviar antes de la entrevista, e identificar las áreas que requerirán revisión de evidencia objetiva. Esto ayudará al auditor a hacer uso eficiente del tiempo disponible durante la auditoría.

 - Conduciendo la entrevista
 - Presentarse usted mismo y describir brevemente el propósito y alcance de la auditoría e investigaciones resultantes, por qué el área está siendo auditada, las áreas específicas de interés y una descripción de cómo la auditoría será conducida.
 - Realizar una rápida evaluación de la actitud del entrevistado hacia la auditoría y la entrevista. Esto puede ayudar al auditor a determinar el mejor enfoque a usar con el cuál obtendrá la mayor información. Establecer empatía rápidamente intentando reducir nerviosismo, revelando temores, y disipar hostilidad, tanto como sea posible.
 - Iniciar la entrevista con preguntas generales en temas tales como funciones, responsabilidades, y actividades genéricas, para establecer empatía. Guiar al entrevistado hacia áreas de interés más específicas, centrándose en los procesos, productos de evidencia objetiva.
 - Evitar distracciones o desviaciones de la lista de verificación de la auditoría.
 - Tomar notas. Sí el entrevistado está nervioso o reservado, tomar notas puede incrementar nerviosismo y por tanto pueden ser elaboradas después de la entrevista.

 - Resumir los puntos importantes de información para asegurar que son correctos. Intentar lograr un acuerdo sobre acciones a tomar que han sido identificadas, tales como el compromiso del entrevistado para obtener evidencia objetiva adicional para que el auditor la examine en un momento futuro. Actividades post-entrevista.
 - Revisar y resumir las notas de la entrevista tan pronto como sea posible posterior a la entrevista, en tanto estas están frescas en su mente.
 - Seguimiento de las investigaciones sobre áreas adicionales identificadas durante la entrevista.

- Conducir entrevistas adicionales según sea requerido para verificación cruzada de la información, obtener mayor clarificación, o investigación posterior de problemas potenciales.

Revisión de documentos

Documentación es el “Material que define el proceso a ser seguido (p.e. manual de calidad, instrucciones del operador, gráficas, ilustraciones)”. El término “adecuación”, significa que la documentación específica del proveedor cumple la intención de ISO-9000, dado el alcance de las operaciones del proveedor.

La documentación proporciona una gran parte de la evidencia objetiva la cuál es requerida por la mayoría de los sistemas de calidad, de forma que, algo de tiempo debe ser dedicado a la revisión de documentos. La documentación es el método usado en la mayoría de los casos para demostrar cumplimiento con los requerimientos y compromisos, de tal forma que la revisión de documentos es un componente de las investigaciones de la auditoría.

Las documentos típicos a examinarse durante una auditoría incluyen:

- Manual de Calidad
- Procedimientos
- Tarjetas viajeras
- Dibujos
- Instrucciones del operador
- Planes de Control
- Instrucciones de inspección
- Documentos de diseño
- Instrucciones de acciones correctivas

- Los documentos son revisados para determinar lo siguiente:
 - Evidencia del control de documentos y cambios a los mismos
 - Adecuación de los documentos para el control de las actividades asociadas, (es decir, si los documentos contienen suficiente información para tener control sobre la actividad)
 - Adecuación de los documentos para demostrar cumplimiento con los requerimientos y compromisos
 - Recuperabilidad de documentos
 - Revisiones, aprobaciones y autorizaciones

- Adecuación de los documentos para determinar su intención y funcionalidad
- Rastreabilidad del proceso o producto
- Evidencia histórica
- Disponibilidad de documentos, procedimientos e instrucciones según sean necesarios

A menos que el auditor esté empleando una técnica de muestreo horizontal, los documentos pueden ser revisados empleando un método de rastreo hacia adelante o rastreo hacia atrás, similar al muestreo de tramos verticales. En una revisión de rastreo hacia adelante, se selecciona un punto en el proceso y la documentación es revisada para determinar si el proceso o producto puede ser seguido desde ese punto hacia adelante hasta el producto final. En una revisión de rastreo hacia atrás, se selecciona un punto en el proceso, otra vez, y los documentos son revisados para determinar si el proceso puede ser seguido hacia atrás hasta el inicio y puede incluir rastro a las materias primas, proveedores y lotes.

Efectividad del sistema

La efectividad del sistema normalmente no es directamente medible contra un criterio definido. La prueba real de la efectividad del programa está en el cumplimiento de los requerimientos del cliente. Dado que los requerimientos del cliente son siempre cambiantes, existe la posibilidad que los requerimientos del sistema no concuerden con los requerimientos reales del cliente, El auditor debe mantener esto en mente cuando esté evaluando la efectividad del programa.

A continuación se presenta una lista parcial de los métodos que pueden ser usados para ayudarse en la evaluación de la efectividad del sistema de calidad:

- Evaluación del apoyo e interés de la dirección en el sistema de calidad y el proceso de auditoría
- Entrevistar al personal que desempeña actividades que afectan la calidad para determinar si ellos entienden la descripción de su trabajo, asignación, instrucciones, objetivos de calidad y requerimientos del cliente.
- Revisión del sistema de costos de calidad para determinar efectividad del monitoreo del programa y uso de los recursos limitados
- Evaluación de la agresividad en la corrección de no conformidades, y la efectividad de las acciones correctivas tomadas.

- Observación de actividades y/o entrevistas al personal sobre lo que realmente sucede comparar esto con los requerimientos y compromisos del programa.

Determinar si los resultados finales cumplen las expectativas y necesidades del cliente

Juntas del equipo auditor

Las juntas del equipo auditor representan una poderosa herramienta para la evaluación de la información durante la auditoría. Las juntas del equipo auditor también permiten al líder del equipo auditor administrar la auditoría. Las juntas del equipo deben realizarse periódicamente durante la auditoría. Puede ser de ayuda realizar las juntas del equipo a primera hora en la mañana antes de iniciar las investigaciones para determinar la situación en cuanto al avance y hacer las asignaciones del equipo para ese día.

Las juntas del equipo auditor cumplen con lo siguiente;

- Permiten al líder del equipo auditor seguimiento del avance durante la auditoría
- Proporcionan la oportunidad del intercambio de información entre los miembros del equipo auditor, ayudando a que estos mantengan una perspectiva de “fotografía grande” durante las investigaciones de la auditoría.
- Asisten en la identificación sistemática de problemas. Lo que puede parecer insignificante para un miembro del equipo, puede convertirse en un problema genérico, el cuál están experimentando varios miembros del equipo.
- Hacen tomar ventaja de la experiencia técnica del equipo auditor, permitiéndoles que sea más fácilmente determinado qué tan significativos son ciertos aspectos o efectos problemas sobre el producto.
- Permiten tomar ventaja de las técnicas de tormenta de ideas y sinergia, poderosas herramientas para la solución de problemas.

Proporcionan un formato para ensayar el establecimiento de problemas y recomendaciones, y proveen un foro para la preparación de la junta de cierre, resumiendo los resultados de las investigaciones.

Las juntas del equipo auditor también sirven para revisar información acerca de la conclusión de la auditoría. Antes de la junta de cierre, el líder del equipo auditor normalmente sostendrá una junta con el equipo para finalizar los hallazgos de la auditoría y resumir los resultados antes de presentarlos a la organización auditada. Esto proporciona al

equipo una última oportunidad para revisar la auditoría, verificar aspectos abiertos, y recopilar sus pensamientos antes de presentar los resultados en la junta post-auditoría.

Documentación de no conformidades, problemas y áreas de interés

Una de las funciones del proceso de auditoría, es identificar las no conformidades, de forma que estas puedan ser corregidas. La identificación de no conformidades y la comunicación de esta información a la organización auditada, de manera que ello se promueva la acción correctiva efectiva, es quizá una de las tareas más difíciles para el equipo auditor.

Muy raramente, una no conformidad, es un caso aislado; normalmente, estas son la culminación de una serie de eventos y típicamente tienen un variado número de causas. La no conformidad en sí misma puede ser precursora de otros problemas más significativos. Para establecer la significancia relativa y el aparente alcance del problema, el auditor debe permitir que los problemas dirijan la investigación lo más posible.

Una no conformidad, casi nunca es identificada inmediatamente. En su caso, esta será identificada en la forma de un síntoma. Después de identificar el síntoma, el auditor debe investigar más, para determinar que ese síntoma no es un caso aislado e identificar síntomas adicionales, hasta que pueda ser determinada la significancia relativa de los síntomas hallados. Si las indicaciones aparentan ser significativas, entonces, el alcance relativo debe ser determinado por medio del uso de la técnica de muestreo de tramos horizontales.

- Durante la observación de actividades de mantenimiento, un auditor encuentra que los procedimientos usados por el equipo de mantenimiento, no están actualizados (síntoma).
- Una revisión del procedimiento en cuestión, indica que los cambios que no fueron incluidos en el procedimiento no actualizado, contienen actividades importantes que afectan el apropiado re-ensamble y subsecuente operación del equipo, lo cuál ha sido omitido por el grupo de mantenimiento (significativo).
- Un muestreo en tramos horizontales de otros procedimientos de mantenimiento, revela que existen varios más que tampoco están actualizados (alcance relativo y síntomas adicionales).
- La revisión adicional de algunos de los procedimientos no actualizados, indica que los cambios no incluidos contienen información técnica necesaria que potencialmente puede afectar la correcta realización del mantenimiento a los equipos asociados con esos procedimientos (alcance y significancia).

- Siguiendo más las indicaciones, el auditor encuentra que no existe un método formal para el envío de cambios a los manuales controlados, no asegurando que los cambios sean insertados en forma oportuna, y no asegurado que el personal esté conformado de los cambios (no conformidad).

Es importante que el auditor identifique la no conformidad, no el síntoma, de ser posible. También, en ocasiones, cuando los síntomas son identificados a la organización auditada, las no conformidades reales pasan inadvertidas durante la acción correctiva resultante y solo los síntomas son corregidos. En el ejemplo anterior, si el auditor solo identifica que un procedimiento no está actualizado, la organización auditada puede corregir solamente ese procedimiento y el mantenimiento asociado al mismo, y pueden pasar inadvertidos los procedimientos adicionales, así como la no conformidad real con el consecuente cambio al sistema de control.

Una investigación inadecuada o una reacción exagerada hacia una no conformidad, no solamente puede impactar la acción correctiva resultante, también puede afectar la credibilidad del equipo auditor. Debido a que el auditor está siempre trabajando con una pequeña cantidad de información, la percepción inicial de una no conformidad, puede fácilmente poner al auditor en una situación similar a la del ciego y el elefante – la impresión inicial del auditor de la no conformidad y su significancia, puede variar enormemente, de la no conformidad real.

- Durante una auditoría interna, el auditor está revisando un procedimiento de prueba, para una parte crítica del equipo del proceso, del archivo maestro de procedimientos controlados y nota que el procedimiento ha omitido la calibración y prueba de una canal censor completo. La correcta operación del censor, es requerida para el paro seguro del proceso y prevenir la liberación de material peligroso en el caso de que los parámetros de seguridad del proceso sean excedidos.
- Como el procedimiento ha sido usado regularmente durante el último año, y dado que la revisión al procedimiento ha sido procesada desde hace más de un año, el auditor informa a la organización auditada que censor del equipo del proceso es sospechoso de tener algún problema y que el proceso debe ser detenido hasta que el canal sea calibrado en forma apropiada.
- Si el auditor hubiese investigado más, la información adicional le hubiere indicado que un cambio temporal ha sido procesado y emitido en el piso, lo cuál ha corregido la omisión, pero no se ha guardado la copia respectiva en el archivo correspondiente.

- Lo que originalmente parecía ser un peligro para la seguridad, era realmente una no conformidad con la distribución del cambio temporal, lo cuál no tenía un impacto real en la seguridad.
- El auditor necesita tener el buen sentido de continuar las investigaciones hasta razonablemente completar y establecer la imagen del problema antes de llegar a una conclusión y presentarla a la organización AUDITADA.

No conformidad mayor y no conformidad menor

Los términos “no conformidad” e “incumplimiento”, son intercambiables y usados indistintamente en nuestro comentario dentro de la clase, Existen dos clasificaciones de no conformidad:

- No conformidad mayor:
 - La ausencia o incumplimiento total de un sistema en el cumplimiento de los requerimientos de ISO-9000. Varias no conformidades menores, contra un requerimiento pueden representar una falla total del sistema y entonces son consideradas como una no conformidad mayor.
 - Cualquier incumplimiento que pueda resultar en el probable embarque de un producto no conforme. Una condición que pueda dar como resultado la falla o materialmente reducir la vida útil del producto o servicio, para lo cuál fueron diseñados.
 - Un incumplimiento que a juicio y experiencia indica que puede dar como resultado la falta en el sistema de calidad o materialmente reducir su habilidad para asegurar el control de los procesos y productos.
- No conformidad menor:
 - Un incumplimiento con ISO-9000, que el juicio y experiencia indican que no dará como resultado la falla en el sistema de calidad o que reducirá su habilidad para asegurar el control de los procesos y productos. Una falla en alguna parte del sistema de calidad documentada del proveedor referente a ISO-9000. Una sola observación en el seguimiento de un aspecto del sistema de calidad de la compañía.

Existe algo de subjetividad entre los auditores, con base en el juicio y experiencia individual; sin embargo, los auditores experimentados raramente no estarán de acuerdo en cualquier extensión de sí es o no una no conformidad mayor o una no conformidad menor. La

cuestión importante es centrarse en que una no conformidad debe ser corregida antes de que el sistema sea evaluado para considerarse en cumplimiento con ISO-9000.

Declaración de no conformidades

Las no conformidades son documentadas por el equipo auditor para su inclusión en el reporte de la auditoría y para generar seguimiento de las acciones correctivas. Los métodos de documentación de no conformidades, varían desde solo anotar las no conformidades en el reporte de la auditoría, hasta documentar las no conformidades en un formato por separado el cuál se indica como anexo al reporte de la auditoría. Sin embargo, las no conformidades son registradas y deben ser documentadas antes de la junta de cierre, de forma que una copia de las declaraciones de no conformidades pueda ser dejado al auditado. Con un alcance largo de la auditoría, las no conformidades pueden ser escritas durante las investigaciones y presentadas a la organización auditada cuando ellas han sido identificadas, más que esperar hasta la junta de cierre, de manera que se permita al auditado la investigación inmediata del problema y tomar las acciones correctivas.

- La declaración de no conformidad debe incluir la siguiente información
- Una clara descripción del problema
- El requerimiento entre comillas o parafraseado con una clara indicación de la fuente del requerimiento incluyendo fechas de revisión sí es apropiado. Si no se ha cumplido la intención del requerimiento, una explicación de la intención del requerimiento puede ser proporcionada para aclaración. En algunos casos puede ser ventajoso referir más de un requerimiento para mayor claridad. En la mayoría de los casos, el requerimiento de menor nivel (o un requerimiento más específico), es normalmente citado. En este caso, el requerimiento de más alto nivel debe ser referido para proporcionar una perspectiva completa del requerimiento real a la organización auditada.
- La significancia o impacto del problema sobre el servicio o producto, debe ser indicado, sí se conoce.

Si la declaración de no conformidad es pobremente escrita, se incrementa grandemente la posibilidad de que las acciones correctivas resultantes sean inefectivas y no sean dirigidas correctamente a la solución del problema. El individuo que realiza el seguimiento sobre el problema, puede no haber realizado la auditoría original y solamente tendrá lo escrito en el formato o en el reporte como base para determinar la efectividad de la acción correctiva

resultante; como resultado de ello, la posibilidad de una verificación no efectiva de la acción correctiva, se verá también incrementada.

El líder del equipo auditor debe revisar todas las no conformidades declaradas para asegurar consistencia, claridad, y exactitud de la descripción del problema y para asegurar que la investigación del problema fue adecuada.

COMUNICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN AUDITADA

Comunicar rápidamente problemas y síntomas a la organización auditada es importante, para promover una atmósfera de apertura y alentar el intercambio de información, reducir el miedo a lo desconocido y edificar confianza de la organización auditada en el equipo auditor. La organización auditada debe observar y escuchar acerca de una no conformidad, cuando menos cuatro veces, de parte del equipo auditor:

- Cuando el auditor primero identifica un síntoma, el síntoma debe ser señalado a los acompañantes y al individuo responsable del aspecto o actividad asociados con el síntoma.
- Después de que los síntomas han sido analizados y se ha determinado que una no conformidad existe, la no conformidad debe ser identificada a la dirección responsable del problema en la organización auditada.
- La no conformidad es nuevamente identificada formalmente a la organización auditada durante la junta de cierre.
- La no conformidad es también identificada en el reporte de auditoría que es entregado a la organización auditada.

Identificar rápidamente los síntomas y las no conformidades proporciona a la organización auditada la oportunidad de investigar más el asunto, e iniciar la acción correctiva inmediatamente. La agresividad del auditado en dedicarse a eliminar las no conformidades, también proporciona al equipo auditor, penetración dentro de la actitud hacia la calidad y hacia el proceso de auditoría por parte de la dirección de la organización auditada.

Recomendaciones deben ser hechas por el equipo auditor interno, para ayudar a la organización auditada en la determinación apropiada de medidas correctivas para debilidades, e identificación de incumplimientos. Esto es regularmente de ayuda para la organización auditada, ya que una auditoría generalmente, examina las actividades

interorganizacionales, y por tener una perspectiva de actividad externa sobre las organizaciones involucradas, pueden notar problemas que no son aparentes para la dirección de las organizaciones involucradas, y pueden consecuentemente estar en la posición de ofrecer consejos para las soluciones las cuales también pueden no ser aparentes para las organizaciones.

Proporcionar una recomendación a la organización auditada, no releva a esta última de la determinación de las medidas correctivas apropiadas para el problema; el auditado puede ignorar la recomendación y determinar que otras acciones son más apropiadas.

También debe ser reconocido que cualquier recomendación del equipo auditor, está basada solamente en la información que fue evaluada durante la auditoría, y por tanto puede no estar completamente dirigida al problema; la organización auditada debe verificar el alcance del problema, si este es significativo, y las acciones correctivas apropiadas.

La forma en la que las no conformidades son presentadas a la organización auditada, puede influenciar las acciones resultantes tomadas, así como la verificación de esas acciones. Cuando las no conformidades han sido identificadas, debe invertirse tiempo y esfuerzo para documentarlas, para asegurar que están adecuadamente descritas y promoverán la acción correctiva y un efectivo seguimiento.

JUNTA DE CIERRE

Al término de las investigaciones, el líder del equipo resume las evaluaciones de las áreas auditadas por parte del equipo auditor, y presenta verbalmente los resultados de la auditoría a la organización auditada. El propósito de esta junta es asegurar que la dirección de la organización auditada comprende claramente los resultados de la auditoría. Ellos no tienen que estar de acuerdo con los resultados, solamente comprenderlos. La junta de cierre es presidida por el líder del equipo auditor.

La junta de cierre debe incluir lo siguiente:

- Lista de asistentes
- Introducción del equipo auditor para información de quién no asistió a la junta de apertura
- Descripción del alcance y propósito de la auditoría

- Evaluación completa del área auditada
- Mejoramientos y buenas prácticas
- Descripción de problemas observados con su significancia e impacto potencial
- Recomendaciones para mejoramiento y áreas de posible interés en el futuro

El nivel de dirección que asiste a la junta de cierre debe ser consistente con lo significativo de los problemas identificados (p.e. deben tener la autoridad para corregir los problemas).

No conformidades específicas, deben ser presentadas por el miembro del equipo auditor que condujo la investigación del área afectada dado que, normalmente, él posee el conocimiento y experiencia y la información adicional necesaria para responder adecuadamente cualquier pregunta interpuesta por la organización auditada. Información de apoyo debe estar disponible en la junta de cierre, incluyendo la exacta identificación de evidencia objetiva.

El equipo debe apoyar un ambiente de apertura, siempre siendo amable al contestar preguntas o al clarificar cualquier punto, durante la junta de cierre.

REPORTE DE AUDITORÍA

La razón para auditar, es proporcionar retroalimentación imparcial a la dirección sobre el estado y la efectividad del sistema de calidad. El reporte de la auditoría es el medio para cumplir este objetivo.

El reporte de la auditoría debe cumplir lo siguiente:

- Presenta una evaluación total del área auditada
- Centra la atención sobre áreas problema y promueve las acciones correctivas, las cuales deben dirigirse hacia causas raíz
- Indica la profundidad y adecuación de las investigaciones
- Proporciona evidencia objetiva de los atributos revisados y debe incluir información suficiente para apoyar por sí misma su conclusión

El reporte de auditoría debe incluir los siguientes aspectos:

-
- Número de identificación de la auditoría, normalmente basado en año y número consecutivo
 - Identificación de los miembros del equipo auditor
 - Fechas de la auditoría
 - Fecha de emisión del reporte
 - Una descripción del alcance y propósito de la auditoría
 - Identificación de los grupos auditados
 - Documentos de referencia (los requerimientos que proporcionan la base de la auditoría)
 - Firma del líder del equipo auditor
 - Una evaluación completa de las condiciones del área auditada, dirigidas hacia la habilidad del sistema de calidad para lograr el resultado deseado
-
- Identificación de las buenas prácticas
 - Identificación de áreas de mejoramiento desde la última auditoría.
 - Descripción de no conformidades; copias de las no conformidades individuales deben adjuntarse al reporte
 - Identificación de problemas aislados que no son representativos del programa
 - Identificación de acciones tomadas durante la auditoría para corregir no conformidades
 - Identificación de documentos revisados y actividades observadas; esto puede estar en forma de matriz o lista
 - Recomendaciones de mejoramiento para prevenir futuras no conformidades
 - Detalle suficiente para apoyar conclusiones
 - Distribución (puede estar indicada en la página inicial)

El líder del equipo auditor es responsable de escribir el reporte de la auditoría. El reporte debe ser terminado tan pronto como sea posible posterior a la conclusión de las investigaciones y la junta de cierre. El reporte debe ser escrito de tal forma que proporcione una clara y objetiva imagen de las condiciones observadas, en toda la extensión donde la evaluación de la adecuación del sistema de calidad puede ser realizada, y tomadas las acciones correctivas. El reporte de auditoría debe ser escrito para centrar la atención de la dirección sobre los aspectos significativos y promover acciones correctivas. El reporte debe llegar al nivel de dirección necesario para asegurar que las acciones correctivas son oportunas y efectivas.