

AUDITORÍA Y MEJORA CONTINUA

AUTOR: JOSÉ LUIS SILVA



San Marcos

| | |
|---|----|
| Auditoría y mejora continua | 4 |
| Evolución histórica de las auditorías | 5 |
| Definición y tipos de Auditorías | 7 |
| Tipos de auditoría | 7 |
| Fases de una auditoría | 8 |
| Planificación de la auditoría | 12 |
| Designación de las labores del equipo auditor | 14 |
| Preparación de la información documentada para la auditoría | 14 |
| Realización de las actividades de la auditoría | 15 |
| El mejoramiento continuo | 21 |

INTRODUCCIÓN

En la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, aparte de cumplir con los requisitos de la Norma ISO 9001, se debe evaluar y realizar propuestas de mejora. En este eje veremos en qué consiste el proceso de auditoría, tanto interna como externa, para luego realizar el mejoramiento continuo con las acciones correctivas y preventivas, para entregar resultados que aumenten la satisfacción de los clientes.

Siguiendo de igual manera con los Nodos del Sello Areandino, por medio de la “creatividad e innovación”, en este cuarto eje estudiaremos soluciones de mejoramiento, frente a una organización que esté implementando un sistema de calidad siguiendo las normas internacionales, para cumplir sus requisitos y plantear una certificación, teniendo en cuenta las capacidades de observación, el análisis y las herramientas básicas de calidad, las cuales están orientadas a resolver problemas, mirando las oportunidades de mejora y la evolución sistémica.

También, como en los anteriores ejes de Calidad, tendremos preguntas intercaladas, el glosario de términos técnicos, video cápsulas y lecturas de profundización. Igualmente, se contará con los recursos y actividades de aprendizaje, incluyendo una evaluación del referente de pensamiento, con el fin de entender los elementos más importantes del sistema de calidad, las auditorías y el mejoramiento continuo con base en el ciclo PHVA.

Las normas de estandarización como la ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 (45000 en transición), consideran a las auditorías y al mejoramiento continuo como unas herramientas importantes para evaluar la implantación del sistema correspondiente, y son una parte esencial en el proceso de certificación.

Auditoría y mejora continua



Evolución histórica de las auditorías

Existen evidencias históricas de diferentes tipos de auditorías, tanto al comercio como a varios entes gubernamentales. El significado de "auditor" se deriva del latín *auris* (oído), así era considerado como "la persona que oye". Se utilizó durante un periodo en el que se mantenían registros de contabilidad gubernamental, con los cargamentos de los barcos, etc. Eran aprobados cuando se realizaba una lectura pública y se hacían en voz alta ante los interesados. Por tanto, desde sus inicios, el trabajo del auditor se relacionó con las tareas de verificación, control y seguimiento.

La herencia de esta época es que, actualmente, muchas auditorías se realizan en las empresas de servicios financieros. Por ejemplo, los bancos, los impuestos, contratos y operaciones contables, en donde los auditores revisan las cuentas y los estados financieros, contrastando los registros y balances con el fin de obtener evidencias.

El desarrollo de nuevas y poderosas tecnologías durante la segunda guerra mundial generó una serie de necesidades relacionadas con la fabricación. La falta de control en los productos realizados en Inglaterra, llevó a la aplicación de "normativas". Por lo tanto, se hizo una normalización de los procesos de fabricación, que una vez terminada su producción, eran verificados por los auditores del gobierno. Al finalizar la Segunda

Guerra Mundial, los controles fueron más frecuentes y se dio paso al concepto de "calidad".

Finalizando el año 1950, se realiza una inspección de la calidad, por lo tanto, en América del Norte se inicia un proceso de formalización llamado *Quality Program Requirements MIL-Q- 9858*- como norma de calidad desarrollada para la sección bélica del ejército (contenía un pequeño párrafo sobre la auditoría, aunque en esta época no se tenía claro cómo hacerlas y tuvieron que perfilar el proceso con experiencias prácticas).

Conscientes de la utilidad de esta herramienta ya en los años 90, la ISO realizó ajustes de las normas y criterios existentes para la realización de las auditorías con el objetivo de crear una serie de directrices y criterios comunes que con más o menos aciertos y profundidad trataron este asunto.



Sistemas integrados de gestión:

Hacen referencia a las normas de Gestión de Calidad, Medio ambiente y Seguridad y salud en el trabajo.

Pero entonces, durante los primeros años de la década del 2000 y debido al nuevo enfoque propuesto por los **sistemas integrados de gestión** y a su cada vez mayor aceptación, sobre todo para estos sistemas, quedó demostrado que esta variedad

de normas provocaba una cantidad de efectos no deseables. En el año 2002 se publicó la norma 19011:2002, denominada *Directrices para la auditoría de sistemas de gestión de calidad y ambiental*, que en su prólogo "anula y reemplaza" a la disparidad de normas antes mencionadas.



Visitar página

Los invito a revisar la siguiente página web:

<https://www.isotools.org/2016/05/16/iso-19011-directrices-auditoria-sistemas-gestion/>

Posteriormente, y tras demostrarse la ventaja que aportaban la integración de sistemas de calidad y ambiental a las organizaciones, evolucionó dicho enfoque ampliándose a los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Por lo que dicha norma, a pesar de tener todavía aplicabilidad, no encajaba del todo bien con las auditorías de los sistemas de gestión basados en las OHSAS 18001, y en consecuencia tampoco con los sistemas integrados en los que era partícipe esta norma.

El 11 de noviembre del año 2011 y tras un largo proceso de revisión que duró 5 años aproximadamente se publica la ISO 19001:2011, denominada *Directrices para las auditorías de Sistemas de Gestión*, con la finalidad de orientar a las auditorías internas y externas, salvo las de certificación, para cualquier sistema de gestión independientemente de su objeto.



Visitar página

Los invito a revisar la siguiente página web:

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:19011:ed-3:v1:es>

Esta norma es aplicable a cualquier organización y sus destinatarios son directamente los auditores, los líderes del equipo, los encargados del programa de auditoría, los coordinadores del SGC y las organizaciones que necesitan llevar a cabo auditorías de calidad por razones establecidas o reglamentarias.



Instrucción

Ahora los invito a revisar las animaciones que se encuentran en la parte principal del eje.

Definición y tipos de Auditorías

Aunque existen muchas definiciones para el concepto de auditoría, puesto que es una herramienta muy importante en diferentes disciplinas, vamos a tomar la que nos proporciona la Norma ISO 9000:2015 como:

“El proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva imparcial con el fin de determinar el grado en el que se cumplan los criterios de auditoría”.

La primera característica de este párrafo es que una auditoría es un proceso sistemático, es decir:

- Al ser un proceso, tiene unos elementos de entrada, unas actuaciones y de todo ello debe tener unos resultados, que serían los elementos de salida.
- Pero también es sistemático, porque está compuesto por un conjunto de actividades que se relacionan entre sí e interactúan de forma ordenada contribuyendo al desarrollo de dicho resultado. Necesita de una planificación previa donde se establezcan como mínimo aspectos tales como:
 - a) Su alcance, contenido y objetivos.
 - b) Los intervalos o periodos de tiempo necesarios para su realización.
 - c) Un programa para cumplir tanto durante la realización de esta como posteriormente, si de ella se derivan acciones o medidas correctivas.

Tipos de auditoría

Como vimos en el eje anterior, hay auditorías internas y auditorías externas que, de acuerdo con las etapas del sistema de gestión de calidad, la empresa determinará el plan de auditorías.

¿Qué importancia tienen las auditorías internas y externas en el sistema de gestión de calidad en una empresa?



Video

Para ampliar este tema compartimos la siguiente videocápsula:

ISO 19011-COMO PLANIFICAR UNA AUDITORIA INTERNA

<https://youtu.be/h7KFXWAWiDE>

Fases de una auditoría

Realización de la auditoría

Siguiendo el planteamiento de la norma ISO 19011:2018, nos centraremos en el Capítulo 6, denominado “Realización de la auditoría”.

En el **epígrafe 6.2**, denominado **inicio de la auditoría**, se establecen directrices para iniciar cualquier auditoría del sistema de gestión.

La norma establece en el punto 6.2.1 denominado **Generalidades**, que cuando se inicia una auditoría, hay un responsable de todas las actividades establecidas en las distintas fases de esta, hasta su finalización que por lo general es del jefe del equipo auditor o en algunos casos solo está presente un auditor encargado.

En el siguiente punto 6.2.2 se establece el acercamiento con el auditado, puede ser formal o informal y siempre en cabeza del auditor jefe. La finalidad perseguida por este contacto, como mínimo, sería la de:

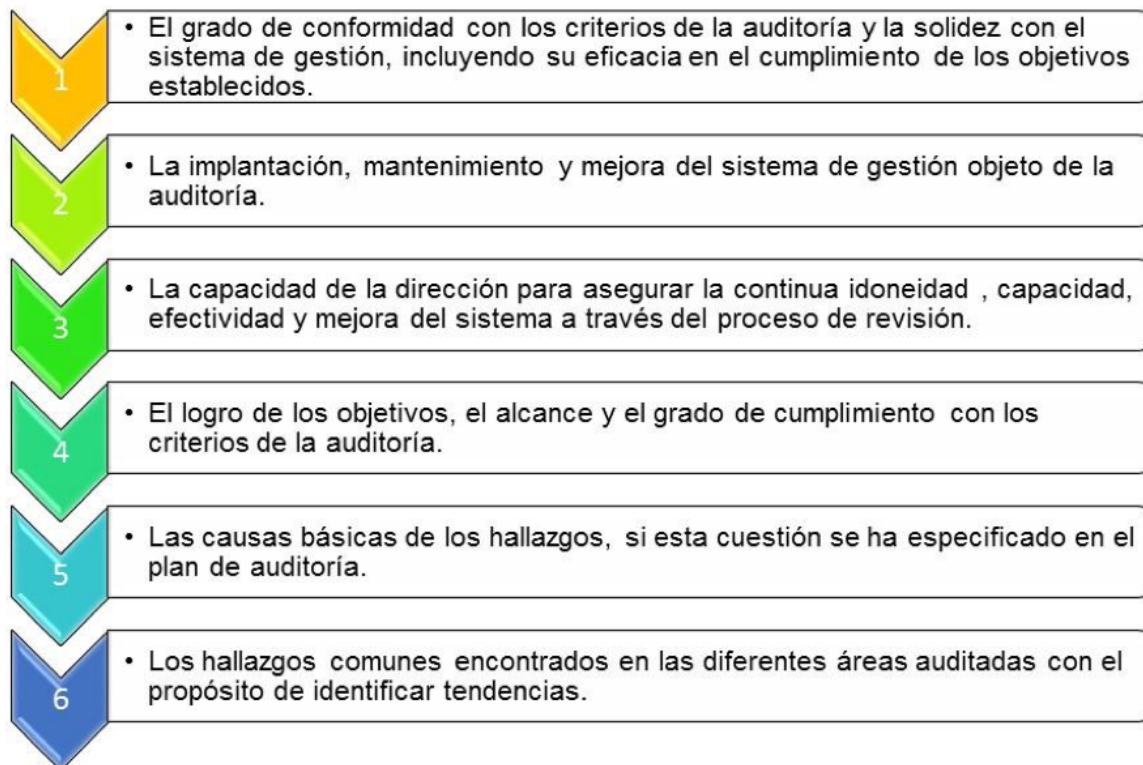


Figura 1
Fuente: propia



Instrucción

En este punto los invito a realizar la actividad de demostración de roles que se encuentra en la parte principal del eje.

En cuanto a la posibilidad de realizar la auditoría, debemos partir de la idea que para que una auditoría sea viable, debe ser capaz de alcanzar los objetivos propuestos en su planificación, por lo que la determinación de su viabilidad consiste en proveer a las partes interesadas de la confianza razonable y suficiente de que los objetivos perseguidos por la auditoría pueden ser alcanzados.

Para ello, según el epígrafe 6.2.3 de la norma ISO 19011, se deben tener en cuenta:

- La información necesaria para planificar y realizar la auditoría.
- La cooperación necesaria por parte del auditado.
- Por último, la disponibilidad del tiempo y de los recursos necesarios para realizar la auditoría.

De acuerdo al resultado obtenido se encuentra que no es factible hacer la auditoría, se debe hablar con el cliente para llegar a un acuerdo favorable para la empresa.

Por último, la norma considera que existen diferentes organizaciones, sistemas de gestión, actividades y circunstancias especiales que pueden darse en la auditoría, por lo que las actividades propuestas para el inicio de la auditoría pueden diferir por parte del auditado, los procesos, las actividades, los productos o servicios y otras circunstancias que puedan afectarla.

Una vez establecido el contacto con el auditado, obtenida la información necesaria para realizar la auditoría y evaluar la viabilidad de la misma, la siguiente fase es preparar las actividades que vamos a desarrollar posteriormente durante la misma.



Lectura recomendada

Los invito a realizar la siguiente lectura complementaria:

Principios básicos de las auditorías de la calidad

Scott Parsowith

La ISO 19011:2018, nos propone establecer las directrices en el apartado 6.3 y en cuanto a la revisión documentada de la auditoría, se refleja en el 6.3.1, si tenemos en cuenta las funciones y responsabilidades del auditor jefe, debe solicitar al auditado la documentación del sistema de gestión sobre el que vaya a recaer la auditoría con la finalidad de:

- Tener la información suficiente para preparar actividades a desarrollar durante la auditoría y documentos de trabajo que vayan a ser aplicables.
- Por otro lado, tener la visión general del estado de los documentos del SGC para hallar los probables fallos que pudieran derivar en las no conformidades.

Los auditores deben revisar los siguientes aspectos:

- Si la información documentada suministrada por el auditado es:
 - a) Completa, es decir, si tiene todo lo necesario para la auditoría.
 - b) Correcta, es decir, si la información es conforme con las otras fuentes disponibles, por ejemplo, normas y regulaciones.
 - c) Consistente tanto con ella misma como con otros documentos relacionados.
 - d) Si está actualizada.

- Si los documentos revisados cubren el alcance de la auditoría y proporcionan la información completa para alcanzar los objetivos de la auditoría.
- Si el uso de las TIC puede servir para una realización eficiente de la auditoría, teniendo en cuenta los requisitos de la información aplicables.

En cuanto al contenido mínimo de la información documentada que el cliente debe remitir al equipo auditor, la norma dice que debe incluir:

- La documentación y los registros del sistema de gestión auditado.
- Los informes de auditorías previas.

Por último, la revisión documental debe analizar el contexto de la organización, el tamaño y la cantidad de secciones, el medio y la envergadura del sistema, los riesgos y oportunidades relacionados, los objetivos, los parámetros y el alcance de la auditoría.



Instrucción

Ahora los invito a revisar el organizador gráfico que se encuentra en la parte principal del eje.

Planificación de la auditoría

En cuanto a la planificación de la auditoría, la norma tiene el epígrafe 6.3.2, que divide en otros dos puntos.

En el 6.3.2.1 nos habla de los riesgos para planificar las operaciones de la auditoría, por lo tanto, el líder del equipo auditor debe tener en cuenta esta problemática y considerar los riesgos en los diferentes procesos y entregar la programación con el tiempo destinado para las actividades de auditoría, y lograr concretar su misión de forma eficaz.



Figura 2. Planificación de la auditoría
Fuente: propia



Flexibilidad

Permite que un proceso se adapte a las necesidades o requisitos de la empresa.

Por otro lado, el punto 6.3.2.2 establece que la envergadura de la planificación de la auditoría debe variar dependiendo del tipo de auditoría en el que nos encontremos.

Además, debe ser **flexible** para realizar los cambios necesarios para su continua adaptación al progreso de las acciones de la auditoría.

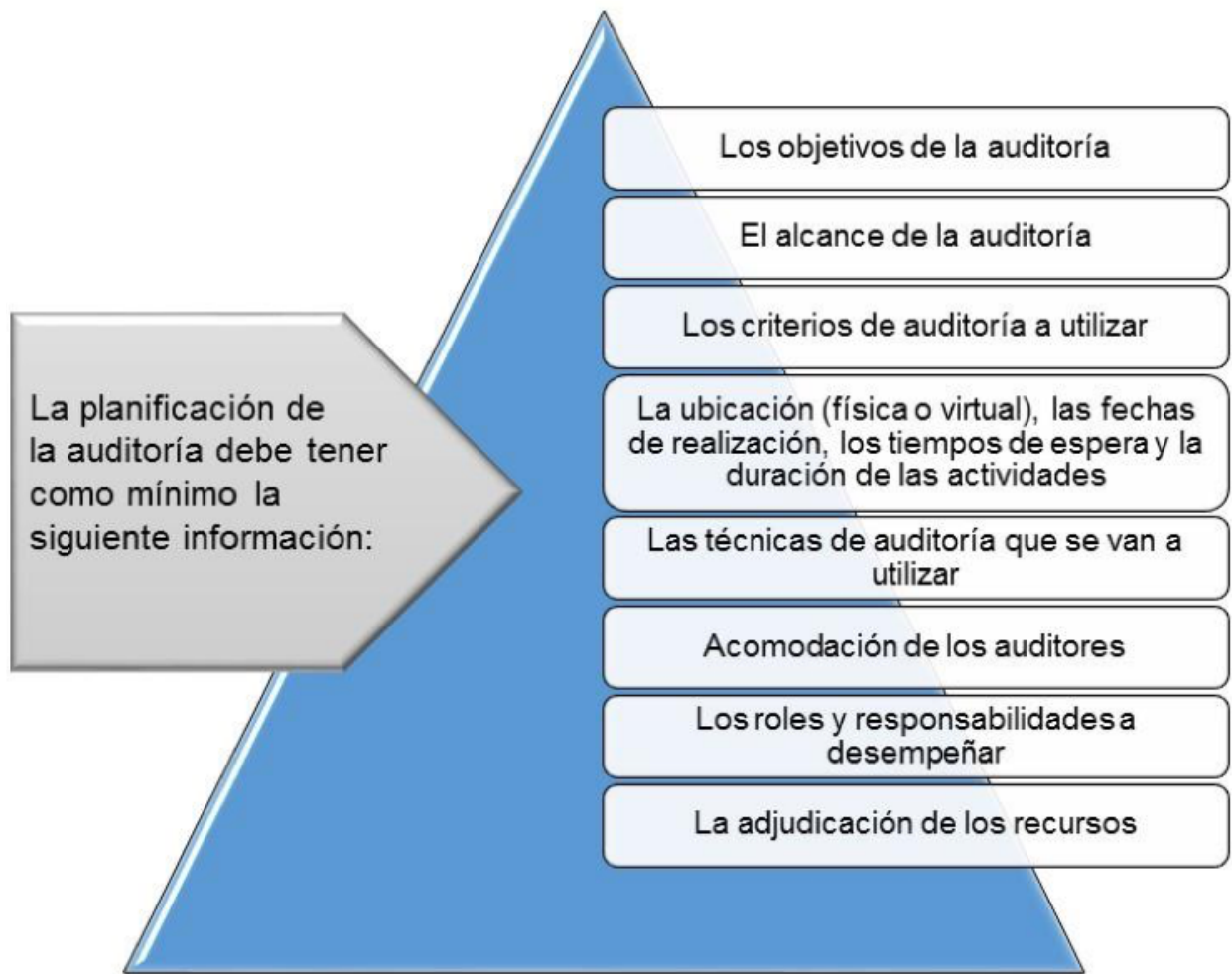


Figura 3. Información mínima de la planificación de la auditoría
Fuente: propia

Una vez diseñada la planificación de la auditoría, debe ser presentada al cliente para su revisión y aceptación, y posteriormente su envío al auditado, si este interpusiera objeciones deberán resolverse entre el auditor líder y el representante de la empresa auditada.



Lectura recomendada

Los invito a realizar la siguiente lectura complementaria:

Auditoría de los sistemas integrados de gestión ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018

José Sevilla Tintero

Designación de las labores del equipo auditor

En cuanto a la asignación de tareas al equipo auditor, la norma en su epígrafe 6.3.3, dispone que el **auditor jefe**, previa consulta con el resto del equipo auditor, es quien entrega a cada persona del equipo las responsabilidades necesarias para auditar procesos, documentos de las áreas y actividades señaladas.

Para la asignación de tales responsabilidades, el auditor jefe debe analizar los criterios de independencia y competencia de los auditores y los recursos asignados, así como las diferentes funciones y responsabilidades a desempeñar por el resto de los auditores.

Al igual que sucedía con el plan de auditoría, la norma deja la posibilidad de realizar cambios en la asignación inicial de tareas a medida que la auditoría se desarrolla para asegurar que se cumplan sus objetivos.



Instrucción

En este punto los invito a revisar el caso simulado que se encuentra en la parte principal del eje.

Preparación de la información documentada para la auditoría

Por último, la norma reserva el epígrafe 6.3.4 a la disposición de la información para la auditoría, estableciendo que una vez asignadas las diferentes tareas y funciones a desempeñar por el equipo de trabajo, es responsabilidad de estos preparar los documentos necesarios para desempeñar sus funciones dentro del plan de auditoría. Tales documentos deben incluir:

- Lista de verificación.
- Planes de muestreo para la auditoría.
- Información audiovisual.

El listado de inspección debe crearse y adaptarse para cada auditoría, debiendo el auditor preparar las correspondientes cuestiones apoyándose en:

- El análisis de la norma o normas de referencia sobre las que se apoya la auditoría y el SGC auditado.
- El análisis de la documentación del sistema de gestión que le ha remitido el auditado.
- Las necesidades del cliente de la auditoría.

No conviene que las listas de chequeo sean demasiado rígidas, puesto que es posible que durante el transcurso de la auditoría su formulación deje de ser adecuada para la situación que se pretende evaluar. Es importante que estos sean flexibles para poder adaptarse a cualquier modificación de los criterios de la auditoría que se produzcan durante el transcurso de la misma.

La norma en el epígrafe 6.3.4 finaliza recordando que los documentos de tra-



Seguridad apropiadas

Son condiciones especiales para que la información de una auditoría sea resguardada, que no sea revelada antes de que el auditor jefe ordene entregarla al auditado o cliente.

guardados en las condiciones de **seguridad apropiadas** por los miembros del equipo auditor.

Realización de las actividades de la auditoría

Finalizadas las actividades de preparación de la auditoría y llegado el día acordado para la visita en las instalaciones del auditado, procedemos a iniciar las actividades que deben seguir la secuencia definida en la planificación de la auditoría y en el apartado 6 de la norma ISO 19011:2018.



Figura 4. Modelo de auditoría interna
Fuente: adobestock/356447071

La reunión de apertura

Para esta reunión la norma establece el epígrafe 6.4.3, donde establece los criterios a seguir durante la misma y especifica que su finalidad debe ser:

- Confirmar todo el plan de auditoría con todas las partes.
- Presentar el equipo auditor a los auditados, indicando igualmente sus roles y responsabilidades.
- Asegurarse que van a poderse realizar todas las actividades de auditoría planeadas.

Por parte del auditado, a esta reunión debe asistir el representante de la dirección y si se estima conveniente los responsables de los departamentos o procesos a auditar.

El contenido de la misma dependerá de la familiaridad del auditado con los procesos a auditar y con el proceso de auditoría específico, por ejemplo:

- En organizaciones con mucha experiencia en auditorías o pequeñas organizaciones, la reunión de apertura puede ser muy sencilla donde solo es necesario explicar la naturaleza de la misma.
- En las grandes organizaciones o en aquellas que van a auditarse por primera vez, la reunión será más formal y el nivel de detalle será mayor.

En ambos casos, es importante que la información documentada generada en esta reunión se conserve. En cuanto a los

elementos de entrada a tener en cuenta en esta reunión inicial, hay que destacar que según la ISO 19011:2018, debemos tener en cuenta:

- La presentación de todos los participantes y su estatus incluyendo los observadores, guías y expertos técnicos.
- La validación de los objetivos, el alcance y los criterios a utilizar en la auditoría.
- La verificación de la agenda del plan de auditoría y las condiciones necesarias, como por ejemplo la fecha, la hora de reunión de cierre, y otras reuniones adicionales a realizar por el equipo auditor, etc.
- Presentar los métodos a utilizar durante la auditoría, es decir, si se van a utilizar entrevistas, revisar documentos, observaciones visuales, etc. informando al auditado de que la evidencia se basará en un documento disponible.
- Presentar al auditado los métodos para prevenir los riesgos que puedan presentarse con los auditores.
- Confirmar las comunicaciones entre el equipo auditor y el auditado, y que idioma usarán.
- Confirmar que, en el transcurso de la auditoría, el auditado será informado de los avances.
- Confirmar los recursos disponibles y solicitados por el equipo auditor.
- Confirmar todos los aspectos referentes a la confidencialidad y seguridad de la información.
- Confirmar los procedimientos existentes respecto a la salud y seguridad y prevención para los auditores.
- Informar sobre el método a utilizar para el reporte de los hallazgos de auditoría y su valoración.
- Informar sobre las circunstancias para dar por terminada la auditoría.
- Informar sobre los requisitos de la reunión de cierre.
- Informar del tratamiento a dar a los posibles hallazgos de la auditoría.
- Por **último**, informar de los sistemas usados para la entrega del informe con los hallazgos y observaciones de la auditoría.

¿Qué importancia tiene la reunión de apertura en las auditorías de calidad?

Revisión de la información documentada durante la auditoría

Una vez finalizada la reunión inicial que debería durar entre 15 y 30 minutos como máximo, pasamos a revisar la información documentada en las dependencias del auditado, a la que la norma reserva el epígrafe 6.4.6, para cumplir una triple finalidad:

- Establecer la conformidad del sistema de gestión respecto a los parámetros de auditoría.

- Recopilar la información necesaria para evaluar las actividades de auditoría.
- Confirmar que no se han producido cambios de la misma durante el periodo de tiempo transcurrido desde la preparación de la auditoría, y si se han producido, estos han sido correctamente identificados y comunicados a los interesados.

La particularidad que tiene esta actividad respecto de otras es que pueda desarrollarse en combinación con el resto de las actividades de la auditoría, por lo que puede alargarse hasta la finalización de la misma.

Por último, si no se provee la información documentada adecuada y suficiente durante la visita al auditado, el auditor jefe solicitará lo necesario al encargado de las reuniones. Según los objetivos y la programación de la auditoría, se podrá adoptar la medida de continuarla o suspenderla hasta que se solucionen estos problemas.



Instrucción

En este punto los invito a revisar el control de lectura que se encuentra en la parte principal del eje.

Comunicación entre las partes durante la auditoría

La ISO 19011:2018, hace referencia en el epígrafe 6.4.4 a las acciones de comunicación durante la auditoría, puesto que a pesar de que la reunión inicial se debe confirmar cuales van a ser los conductos regulares para tener una adecuada comunicación entre el equipo auditor y el auditado, como también el idioma a emplear, porque puede ocurrir durante la realización de la misma la necesidad de hacer adaptaciones no previstas inicialmente en las comunicaciones entre las partes involucradas en la auditoría.

Las comunicaciones que se pueden dar durante la auditoría son las siguientes:

- Puede surgir la necesidad de que el equipo de auditoría se reúna habitualmente para conocer las impresiones, estimar el progreso de la auditoría y en caso necesario reorganizar las tareas a sus colaboradores.
- También es necesario que el auditor líder entregue información al auditado del progreso de esta con la finalidad de mantener un contacto constante y de resolver cualquier duda que surja.
- En el caso que durante la auditoría se detectaran evidencias que pudieran ocasionar una no conformidad grave, debe informarse al auditado y de ser posible, al cliente.
- Si hay otros asuntos que los auditores detectaran en la organización y que no haya sido contemplado en el alcance de la auditoría debe ser comunicado al auditor líder para que este valore si debe comunicarse al cliente.

- Si las pruebas de la auditoría demostraran que no puede alcanzarse los parámetros de la misma, el auditor principal debe informarle al cliente de la auditoría y al auditado de forma justificada para tomar las acciones a llevar a cabo.



Lectura recomendada

Los invito a realizar la siguiente lectura:

Handbook for Quality Management: A Complete Guide to Operational Excellence, Second Edition

Thomas Pyzdek y Paul Keller

Determinación de los roles y responsabilidades para los guías y observadores

Las directrices para la asignación de las tareas y labores de los guías y observadores que pueden acompañar al equipo auditor vienen establecidas en el epígrafe 6.4.2 de la norma.

Debemos partir de la idea que estos no deben mezclarse en la ejecución de la auditoría y no se puede garantizar que el líder de auditores no esté de acuerdo con que participen en ciertas actividades.

Las cuestiones de seguridad y salud de los observadores y con los requisitos de confidencialidad de la información que pueden manejar, deben ser resueltos por el cliente.

Respecto a los guías que acompañan al auditado, deben colaborar con el equipo auditor y participar a solicitud del auditor jefe.

Recopilación y verificación de la información

El equipo auditor según el epígrafe 6.4.7 de la ISO 19011:2018, debe utilizar técnicas de muestreo para recoger la información que se requiere y las evidencias de los procesos.

El muestreo tiene lugar cuando no es fácil explorar la información acumulada, porque hay una gran cantidad de registros, y la norma establece como válidas las técnicas de muestreo:

- Basadas en juicio, la experticia, habilidades y conocimientos del equipo que audita la empresa.

- Basadas en herramientas estadísticas, por ejemplo, gráficos de control, etc.

Al recoger la información pertinente, se debe evaluar y verificar, tras la cual puede ser aceptada como evidencia de la auditoría y debe ser registrada en todo caso si conduce a hallazgos de auditoría.

En cuanto a los métodos a utilizar para obtener la información importante para la auditoría, dependen del alcance y la complejidad:

- Reuniones con los trabajadores y proveedores.
- Inspección directa de los procesos y condiciones de trabajo.
- Revisión de documentos y registros.
- Revisión de procedimientos y análisis de indicadores de desempeño.
- La información procedente de los manuales y documentos controlados.
- Informes de otras fuentes como observaciones de los clientes, reclamaciones, quejas y calificaciones de los proveedores, etc.
- Simulacros de procesos.

En cuanto a las visitas en las instalaciones del auditado se tiene las siguientes recomendaciones:

- Minimizar el efecto de la auditoría en las actividades normales del trabajo en la empresa.

- Planificar las visitas a las instalaciones o dependencias del auditado
- Las entrevistas se deben realizar a los miembros de la organización que desempeñen los niveles y funciones adecuados para el desarrollo de las faenas incluidas en el alcance de la auditoría.
- Se ha de tranquilizar al entrevistado antes y durante la entrevista
- Las preguntas deben ser seleccionadas
- Debe informarse al entrevistado el resultado de la entrevista para su revisión y aprobación.



Video

Para ampliar este tema compartimos la siguiente videocápsula:

ISO 19011 versión 2018 | Qué son los criterios de auditoría | Qué es una evidencia de auditoría ISO

<https://youtu.be/w0Rx5tMgl3o>

Generación de hallazgos de la auditoría

Los hallazgos son las evidencias que se encuentran durante las diferentes revisiones realizadas en este proceso.

Estos indican si están conformes o no los procesos evaluados. Pero lo importante es identificar las oportunidades de mejora. En el caso que los parámetros de la auditoría tengan exigencias legales o reglamentarias, los hallazgos de auditoría pueden denominarse como: "cumplimiento o incumplimiento".

La norma en el epígrafe 6.4.8 regula la obtención de hallazgos de la auditoría, donde especifica cuando la planificación de la auditoría así lo establezca, los hallazgos deben tener evidencia y soportes para las correcciones y sugerencias para el auditado.

También, se establece que debe guardarse información documentada de las

no conformidades y las evidencias que las justifican, debiendo ser presentadas al auditado para su revisión con la finalidad de que las reconozca y asegurarnos de que son entendidas. Si durante esta puesta en conocimiento del auditado se produjera divergencia de opinión o algún tipo de conflicto con el equipo auditor, debe resolverse y registrarse.

Por último, durante el transcurso de la auditoría el equipo de auditores debe revisar los hallazgos encontrados.

Así mismo a la hora de redactar esos hallazgos se debe tomar nota de los hechos observados, los documentos y registros, los resultados de las entrevistas etc.

Conclusiones de la auditoría y reunión de cierre

En las conclusiones de la auditoría se han de abordar cuestiones como las siguientes:

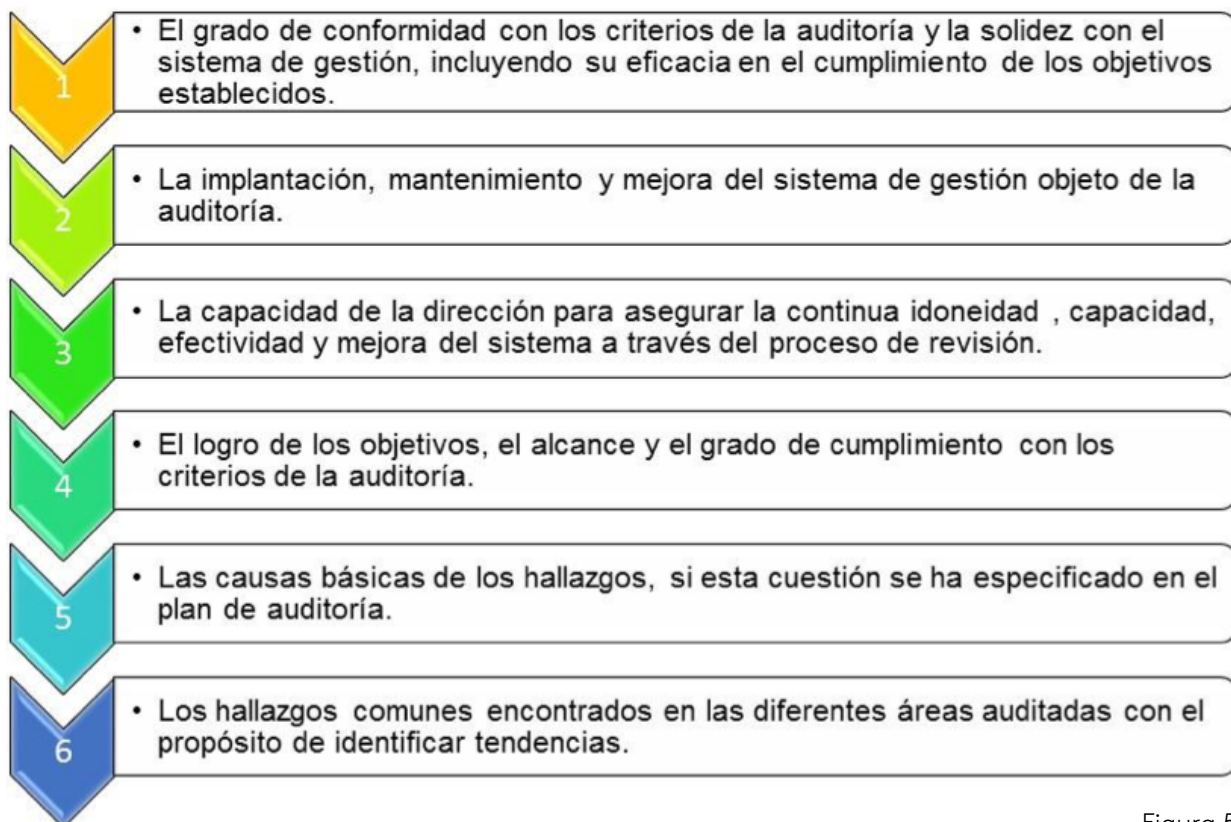



Figura 5
Fuente: propia



Una vez el equipo auditor ha analizado todo lo acontecido durante la auditoría y ha alcanzado de común acuerdo sus conclusiones, la norma establece que el auditor líder procede al realizar la reunión de cierre con la organización auditada para presentar los hallazgos obtenidos y las conclusiones a las que han llegado.

El mejoramiento continuo

Recordemos que el mejoramiento continuo viene de la metodología PHVA, que significa: planear, hacer, verificar y actuar. Si hablamos de la mejora que propone el capítulo 10 de la norma ISO 9001:2015, haremos referencia a la parte de “actuar”, es decir que vamos a mirar las acciones necesarias para la satisfacción de los clientes.

¿Qué pautas son necesarias para realizar un mejoramiento continuo?

La organización debe pensar en innovar, que significa mejorar los productos y servicios para ofrecer novedades a los clientes, no solo cumplir con los requisitos, sino considerar también las necesidades y expectativas.

Las auditorías que realiza la empresa pueden tener algunas no conformidades que debe corregir y observaciones que son aportes valiosos para el proceso de mejoramiento continuo. Además, prevenir que sigan pasando y reducir los efectos no deseados. También es importante incluir las mejoras y evidenciar la eficacia de las acciones correctivas.

La no conformidad se presenta cuando falla la aplicación de un requisito y la acción correctiva es la operación realizada para corregir la no conformidad, tomando medidas para que no se vuelva a presentar. Para hacer una corrección es importante buscar la causa raíz del problema, se puede trabajar antes, durante o después de que se provoque la dificultad o problema.

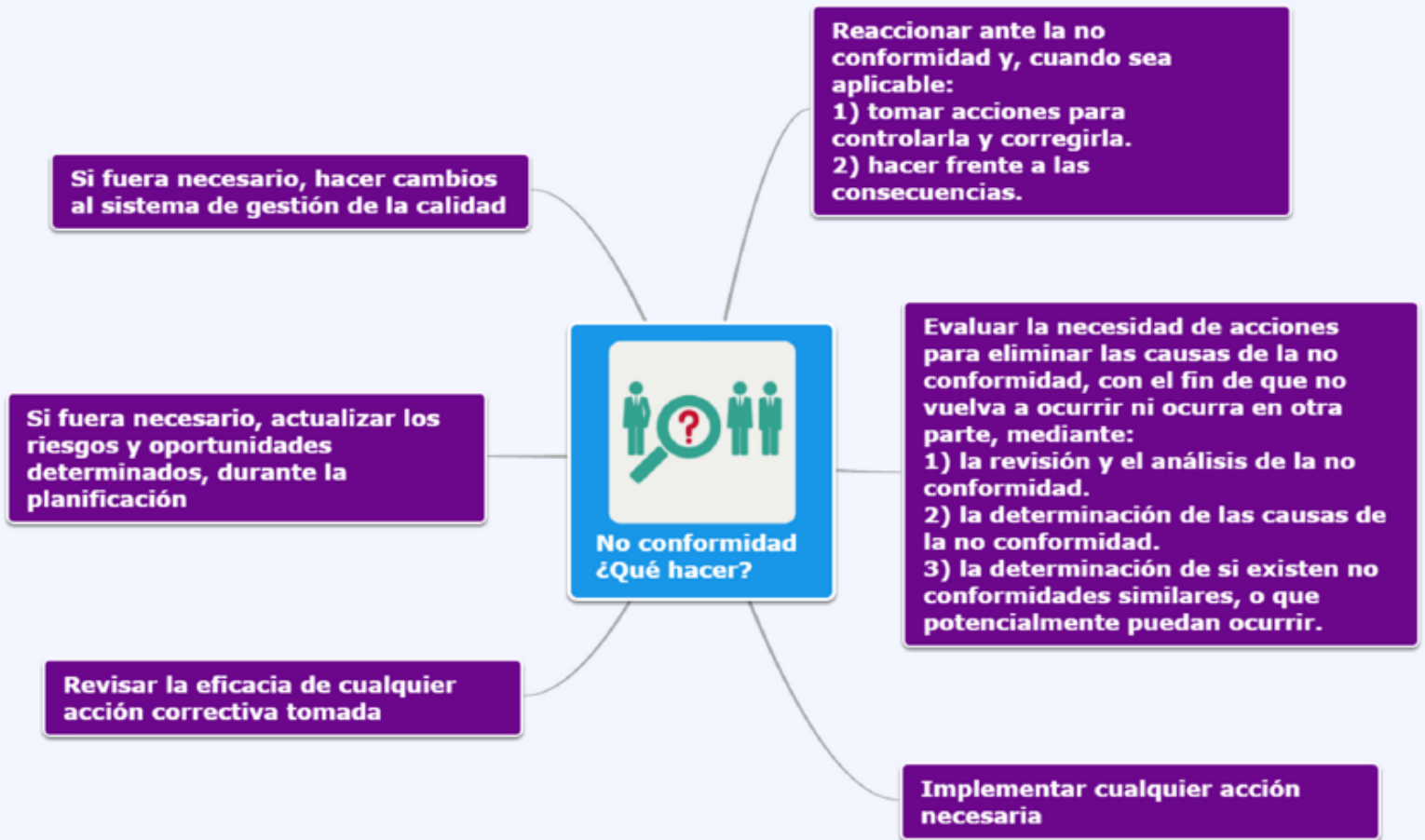


Figura 6. ¿Qué hacer para resolver una no conformidad?

Fuente: https://aprendiendocalidadyadr.com/wp-content/uploads/2016/10/aprendiendocalidadyadr.com_-3.png

De acuerdo a los conocimientos adquiridos en este cuarto eje, podemos reflexionar sobre la importancia de la calidad en cualquier empresa, ya sea de productos o de servicios y que requieren implementar un sistema de calidad eficiente y que le permita crecer o evolucionar siguiendo los parámetros que hemos visto en las normas internacionales.

También, siguiendo el pensamiento innovador y creativo debemos inspeccionar la forma de evaluar los procesos de una organización para conocer sus debilidades y fortalezas, buscando con el ciclo PHVA, realizar una mejora continua. Pero que no se quede solo en los documentos escritos, sino que supere realmente las barreras de estar conformes con el mínimo esfuerzo y realicemos un trabajo excepcional, un proyecto que genere valor y por consiguiente cumpla con los objetivos de encontrar la excelencia.

- Alatrística, M. (2019). *El programa de auditoría*. Tomado de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/2028-programa-de-auditoria>
- Baranda, M. (2018). *Objetivos de la Auditoría de los Sistemas de Información*. Tomado de <https://www.gestiopolis.com/objetivos-de-la-auditoria-de-los-sistemas-de-informacion/>
- Escuela Europea de Excelencia, (2016). *5 pasos para una auditoría de calidad interna efectiva*. Tomado de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2018/12/5-pasos-para-una-auditoria-interna-de-calidad-efectiva/>
- Gehisy, O. (2016). *La ISO 9001:2015 punto por punto: Capítulo 10*. Tomado de https://aprendiendocalidadyadr.com/wp-content/uploads/2016/10/aprendiendocalidadyadr.com_-3.png
- Jiménez, D. (2018). *Cómo hacer un programa de auditorías según ISO 19011:2018*. Tomado de <https://www.pymesycalidad20.com/como-hacer-un-programa-de-auditorias-iso-19011-2018.html>
- Nuño, P. (2019). *La auditoría interna*. Tomado de <https://www.emprendepyme.net/auditoria-interna.html>
- Salinas K, (2014). *Auditoría de calidad en las empresas*. Tomado de <https://www.gestiopolis.com/auditoria-de-calidad-en-las-empresas/>
- Sotelo, J. (2018). *La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad*. Tomado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100097#aff1
- Torres, I. (2020). *Qué son los hallazgos de auditoría, definición más 21 ejemplos para que lo entiendas*. Tomado de <https://iveconsultores.com/hallazgos-de-auditoria/>



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica