

RECOMENDACIONES PARA HACER ENTREVISTAS Y LA IMAGEN DEL AUDITOR DURANTE LA AUDITORÍA

AUTOR: RANDY GERARDO CHAVARRIA

MAYO: 2021



Contenido

Recomendaciones para hacer entrevistas y la imagen del auditor durante la auditoría.....	2
La comunicación del auditor.....	2
La apariencia del auditor.....	3
El auditor debe tener en cuenta los siguientes aspectos:	3
La repetición	4
El reflejo.....	4
El silencio.....	4
La aclaración	4
Los tipos de preguntas.....	5
Referencias bibliográficas	8

Recomendaciones para hacer entrevistas y la imagen del auditor durante la auditoría

El auditor debe aplicar su estrategia de investigación conforme al objeto y alcance de auditoría definido en el Plan de auditoría. La base fundamental de esta estrategia es la entrevista con el personal auditado. Lo que se persigue con estas entrevistas es la obtención de evidencias objetivas que demuestren lo que se está realizando en cada proceso, departamento o área.

Esta obtención de evidencias objetivas incluirá la verificación y obtención de información a través de la realización de diversas preguntas planificadas y el control de esta información es la clave para el desarrollo de una auditoría eficaz.

La comunicación del auditor

El alcance, momento de realización y contenido general del plan de auditoría son puntos a tener en cuenta en medio de la comunicación que debe mantener el auditor con la empresa auditada. Lo anterior con el objetivo de que se generen canales de comunicación para que se cumplan los objetivos y así exista colaboración por parte de la empresa para que se facilite toda la información.

La característica fundamental para mantener una adecuada relación es determinar de manera clara cuál es el objetivo de cada una de las comunicaciones que se establezcan entre las partes, en consideración de que es importante que la empresa entienda el sentido de la comunicación y el auditor evalúe las condiciones de la respuesta frente al objetivo.

Cuando el objetivo quede claro, el auditor y los responsables de la gerencia de la compañía estarán mejor situados para tener un entendimiento mutuo de los asuntos relevantes y de las acciones que se deriven del proceso de comunicación.

Aspectos relevantes sobre la comunicación

- Se debe tener en cuenta la forma como se establecerán las comunicaciones, las cuales pueden depender del tamaño de la empresa y la jerarquización de los procesos; es importante definir si se harán por medios orales o escritos.
- Determinar las personas de la organización con quienes se establece comunicación directa, adicional a la gerencia a quien se debe entregar el informe. Estamos hablando del departamento contable, control interno, administración, entre otros.
- Si el proceso de auditoría es ejecutado por una firma de auditores, es importante que se comunique a la empresa el equipo que estará encargado de los procedimientos y pruebas requeridos para la auditoría; de tal manera la entidad y el auditor, o los auditores, puedan establecer una comunicación efectiva con el respaldo de la firma prestadora del servicio.

Comunicación para requerimientos específicos

El auditor debe establecer canales de comunicación recíproca y efectiva, para que los responsables del Gobierno de la entidad comuniquen aquellas cuestiones que consideren relevantes para la auditoría.

Proceso de comunicación para solicitud de ajuste de transacciones

El proceso de comunicación variará según las circunstancias; entre estas la dimensión y estructura de la organización, el modo en el cual los responsables de la gerencia actúan y la opinión del auditor sobre la significatividad de las cuestiones a comunicar.

La existencia de alguna dificultad para establecer una comunicación recíproca entre el auditor y los responsables administrativos y gerenciales de la entidad, puede indicar que esta no es adecuada para los fines de la auditoría.

La apariencia del auditor

<https://youtu.be/IGv2EkiNlxw>

La actitud del auditor debe ser neutral e imparcial. El auditor no debe demostrar ni de forma verbal ni a través de gestos su propia opinión al escuchar las respuestas del auditado. Su objetivo es obtener información aunque ésta le parezca bien, mal o indiferente. El auditor actuará, pues, de forma que no delate su opinión, siendo su actitud totalmente objetiva, imparcial y neutra.

Sin embargo, tendrá que responder al auditado de algún modo, puesto que la comunicación siempre implica la participación de dos personas. Mantener al auditado sin recibir ningún tipo de información de retorno lo único que conseguirá será ir aumentando la tensión y la incertidumbre lo que desembocará en el cansancio y la rotura del proceso de comunicación.

El auditor debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

No atosigar al auditado con una batería de preguntas

Darle un cierto tiempo para responder, en muchos casos deberá procesar la pregunta

No anticipar la respuesta

Replantear las preguntas cuando el auditado no las entienda

Nunca entrar en discusiones interpretativas con el auditado

No transmitir sensación de enojo ante respuestas evasivas

Comunicar al entrevistado los fundamentos de los hallazgos de auditoría

No radiar sensación de alegría ante la detección de hallazgos

La forma de responder al auditado durante la entrevista dependerá del tipo de preguntas que se hagan. Con las respuestas a preguntas cerradas es suficiente responder con expresiones no verbales demostrando una actitud amigable y de buena voluntad. Además, cuando se hacen preguntas cerradas se debe proseguir rápidamente con la entrevista, registrando la respuesta en el listado de comprobación al mismo tiempo que se realiza la siguiente pregunta. De este modo, se evitan las pausas innecesarias cuando se realizan preguntas cerradas.

Si se realizan preguntas abiertas de cualquier tipo, el auditor puede retroalimentar al auditado con alguno de los métodos que se señalan a continuación. Todos ellos requieren del auditado una actitud activa de escucha:

La repetición

Tiene la misión principal de alentar al auditado a suministrar más información. El auditor actuará como “eco” del auditado para de esta forma demostrarle que es importante lo que está diciendo, puesto que se le está escuchando y entendiendo lo que dice. Al demostrarle interés, el auditor intenta prolongar la respuesta del auditado.

El reflejo

Tiene la misión principal de alentar al auditado a suministrar más información. El auditor actuará como “eco” pero no repite las mismas palabras del auditado sino trata de expresar las actitudes y sentimientos del auditado. Interpretar las actitudes y sentimientos del auditado le hace ver que se le comprende y esto le puede tranquilizar pero, de equivocarse, corre el peligro de acabar con una comunicación fluida en la entrevista. Actitudes y sentimientos distan de considerarse evidencias de auditoría por lo que convendría no utilizarlo excesivamente.

Tiene la misión principal de alentar al auditado a suministrar más información. El auditor comunica al auditado que está escuchando y desea que continúe. Según el tono con que se emita, el auditor puede también transmitir aprobación o desaprobación por lo que debe utilizarse con cautela, para indicar únicamente que se está escuchando.

El silencio

Tiene la misión principal de alentar al auditado a suministrar más información. El auditor permanece en silencio, dando a entender al auditado que se espera una mejor explicación o respuesta que la dada, procediendo a dar una mayor información que la dada sin que el auditor lo solicite. Un auditado no es capaz de permanecer callado sin que se le pregunte más de 12 segundos. Los silencios generalmente generan una información complementaria que podía no haber aparecido. El silencio debe ser utilizado con mucha cautela porque, por un lado, someten a mucha presión al auditado y por otro, si no son espontáneos, pueden dar la sensación de que el auditor está perdido. No debe, por tanto, abusarse de ellos.

La aclaración

Tiene la misión principal de aclarar al auditado que se entendió la respuesta dada de forma correcta. Puede ser una observación que permite verificar la información que el auditado dio al auditor. La aclaración puede realizarse en forma de pregunta (preguntas de aclaración o reformulación).

Los tipos de preguntas

Un auditor interno de un Sistema de Gestión de la Calidad, tiene muchos recursos a su disposición para recaudar la evidencia que necesita para comprobar la eficacia del sistema, durante una auditoría interna. Algunos de ellos son, por supuesto, las entrevistas a los empleados y miembros implicados en el SGC. Pero ¿Cuáles son las preguntas en auditoría interna ISO 9001 para las que deben prepararse los empleados de la organización?

Son demasiadas. Tantas, que es imposible elaborar un listado completo que no omita ninguna de ellas. Sin embargo, si entendemos la metodología que utiliza el auditor, podremos aproximarnos a esas preguntas que seguro no faltarán en una auditoría interna ISO 9001.

La clave para descifrar las posibles preguntas en auditoría interna ISO 9001, está en la misma norma. El auditor hace una comprobación del cumplimiento de los requisitos de la norma, razón por la cual, esos interrogantes corresponden casi en orden estricto a la misma estructura de ISO 9001. Veamos algunos ejemplos de preguntas en auditoría interna ISO 9001 que pueden servir de guía, para aquellas organizaciones que deben afrontar su primera auditoría interna:

Ejemplos de preguntas en auditoría interna ISO 9001

En cuanto a los requisitos generales

- ¿Han sido identificados todos los procesos del sistema?
- ¿Los procesos sub-contratados a proveedores externos, han sido identificados y controlados?

En cuanto a los requisitos de la documentación

- ¿La organización cuenta con un documento de política de la calidad?
- ¿Existe otro documento en donde se discriminen los objetivos de calidad?
- ¿Se cuenta con el manual de calidad?
- ¿Los procedimientos exigidos por la norma, han sido documentados?

En cuanto al manual de calidad

- ¿En el manual, se da alcance al Sistema de Gestión de la Calidad?
- ¿En el manual de la calidad, se incluyen las exclusiones contenidas en el apartado 7 y la justificación de su existencia?
- ¿Los procedimientos documentados, forman parte del manual de calidad?
- ¿La interacción de los procesos, está incluida en el manual?

En cuanto al control de los documentos

- ¿El control de documentos cuenta con un procedimiento documentado?
- ¿La metodología documentada, es adecuada para la aprobación de documentos?
- ¿Los documentos que han sido revisados, cumplen con la metodología de aprobación?
- ¿La revisión y actualización de documentos, cuenta con una metodología adecuada y documentada?

- ¿Los documentos revisados, están de acuerdo con la metodología de actualización y revisión?
- ¿La metodología documentada es adecuada para identificar los cambios de los documentos, de acuerdo con el estado de la versión vigente?
- ¿Los documentos revisados, cumplen igualmente con la metodología de identificación de cambios?
- ¿La distribución de documentos, cuenta con metodología documentada que permita que estos se encuentren disponibles en los puestos de trabajo?
- ¿Los documentos revisados, están de acuerdo con la metodología de distribución de documentos?
- ¿Los documentos de origen externo, son controlados en forma adecuada y se garantiza su distribución?
- ¿El uso de documentos obsoletos, está regulado por una metodología que evite su distribución?
- ¿Estos documentos obsoletos, son tratados de acuerdo con la metodología definida para ello?

En cuanto al control de registros

- ¿La identificación, protección, almacenamiento, recuperación y disposición de los registros, está protegida por una metodología adecuada para ello?
- ¿Cumplen los registros revisados con tal metodología?
- ¿La conservación y protección de registros en formato digital, está descrita en el procedimiento?
- ¿Los registros en formato digital, cuentan con copias de seguridad?

Compromisos de la Alta Dirección

- ¿Comunica la Alta Dirección a la organización, la importancia de cumplir los requisitos legales y los de los clientes?
- ¿La política de calidad, es establecida por la Alta Dirección?
- ¿La Alta Dirección asegura el establecimiento de los objetivos de calidad?
- ¿Realiza la Alta Dirección revisiones al Sistema?
- ¿Los recursos disponibles para la correcta operación del sistema, son asegurados por parte de la Alta Dirección?

En cuanto al enfoque al cliente

- ¿Se realiza la determinación de los requisitos del cliente, de acuerdo con el apartado 7.2.1?
- ¿La satisfacción del cliente se está analizando, según el apartado 8.2.1?

En cuanto a los objetivos de calidad

- ¿Los objetivos están asociados a un indicador y son medibles?
- ¿Los planes de actividades contemplan el cumplimiento de los objetivos?
- ¿Las fechas, los recursos y las responsabilidades se encuentran definidos en las actividades del plan de objetivos?
- ¿Se evidencia mejoras continuas, con respecto a periodos anteriores?

- ¿El seguimiento de los objetivos y las actividades se realizan de acuerdo con lo que se ha planificado?

En cuanto a la infraestructura

- ¿La infraestructura existente, es la necesaria? ¿Se encuentra identificada?
- ¿Se cuenta con rutinas o planes de mantenimiento preventivo para los equipos?
- ¿Se conservan registros de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo realizados?
- ¿Se cuenta con metodología definida para llevar a cabo tareas de mantenimiento?

El ambiente de trabajo, los procesos relacionados con el cliente, la determinación de los requisitos relacionados con el producto... son muchos los tópicos sobre los que se efectuarán preguntas en auditoría interna ISO 9001. La estructura de estos cuestionamientos, será similar a lo que hemos compartido hoy a manera de guía. La recomendación es seguir la estructura de la norma. De ella, se derivan las preguntas que realizará el auditor.

Referencias bibliográficas

- Arter, Dennis (2004). Auditorías de la calidad para mejorar su comportamiento. Tercera Edición. Editorial Diaz do Santos. España.
- Atehortúa, Federico (2005). Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas. Primera Edición. Editorial de la Universidad de Antioquía. Colombia.
- Fundación ECA Global (2006). El Auditor de Calidad. Primera Edición. FC Editorial. España
- Oviedo, Antonio (2018). Cómo Hacer una Auditoría Interna ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015. Primera Edición. Editorial E-duca. Mexico
- Grimas, Pedro (2005). Técnicas para la gestión de la calidad. Tercera edición. Editorial Diaz do Santos. España
- <https://leanmanufacturing10.com/auditoria-de-calidad>
- <https://tueconomiafacil.com/que-es-la-auditoria-de-calidad/>



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica