

# Directrices para las auditorías de sistemas de gestión de la Calidad y ambiental

**José Luis Miguel Bello**

Director Técnico  
BSI España

## *Introducción*

**E**n el año 2002 se publica la norma ISO 19011, la cual sustituye y anula a las anteriores para la auditoría de sistemas de gestión de la Calidad (normas ISO 10011-1, -2 y -3) y para la auditoría de sistemas de gestión ambiental (normas ISO 14010, ISO 14011 e ISO 14012).

Una de las novedades más relevantes de la norma es que, por primera vez, se dispone de una norma conjunta para auditorías de Calidad y medioambientales, y es de especial importancia que considere la metodología para que un auditor se cualifique en las dos disciplinas.

Esta norma se enfoca hacia cuatro aspectos relativos a la realización de auditorías:

- 1- Principios de auditoría
- 2- Gestión de un programa de auditoría
- 3- Actividades de auditoría
- 4- Competencia y evaluación de los auditores

Es por lo tanto, una norma de muy amplio espectro que proporciona directrices desde un punto de vista teórico considerando aspectos éticos y metodológicos, pero también desde un punto de vista práctico no olvidando la

necesidad de disponer de los recursos financieros y materiales necesarios.

Asimismo, la norma se dirige al más amplio rango de potenciales usuarios, considerando que puede utilizarse en auditorías de:

- Primera parte o auditorías internas
- Segunda parte. Por ejemplo, auditorías que realice una organización para la evaluación de sus proveedores
- Tercera parte. Por ejemplo, auditorías de las entidades de certificación

También, esta norma se ha tomado como referencia para la formación de auditores y auditores jefe en los distintos cursos y en los esquemas de certificación de personal (EOQ, etc.).

## *Principios de auditoría*

Muy importante es la inclusión de este bloque en la norma en el cual se mencionan los principios éticos y de profesionalidad que deben regir la conducta de auditores.

Estos principios son la base de la fiabilidad de cualquier proceso de auditorías, y son los que nos permiten confiar en la veracidad de los resultados de una auditoría.

Se diferencian dos bloques en este apartado:

### **1- Principios relativos a los auditores**

Se hace referencia a la conducta ética básica. Se mencionan los principios de “integridad”, “confidencialidad” y “discreción” con elementos de referencia de la conducta ética del auditor.

A continuación se expone la importancia de la presentación ecuánime de los resultados de una auditoría, resaltando la criticidad de informar de forma “veraz” y “exacta”.

Se resalta asimismo el “debido cuidado profesional”, el cual se entiende como la realización de la auditoría de forma diligente y aplicando un adecuado juicio profesional tanto a la hora de considerar la importancia de las tareas de la organización auditada como a la de enjuiciar los hallazgos de la auditoría y proceder a su categorización.

### **2- Principios relativos a la auditoría**

La “independencia” se considera el pilar fundamental para la realización de una auditoría de un modo imparcial y objetivo. Por este motivo, los auditores deben ser independientes de la actividad auditada y estar libres de conflictos de interés.

El segundo principio que se considera aquí es la adopción de un “enfoque basado en la evidencia”. Este enfoque se instaura como el método racional para llegar a disponer de auditorías que proporcionen resultados fiables y reproducibles. De este modo las evidencias de las auditorías son verificables y una adecuada utilización de las técnicas de muestreo proporcionará confianza en los resultados y su reproducibilidad.

Es muy importante que todos los auditores tengan siempre como referencia estos principios y es muy dese-

able que periódicamente se recuerden y refuercen en las jornadas que se dedican a la actualización y homogeneización de sus criterios.

## *Gestión de un programa de auditoría*

La gestión del programa de auditoría se plantea como un proceso de mejora continua con un flujo de operaciones alineado con un planteamiento PDCA (Plan - Do - Check - Act). En este sentido, esta norma ya se alinea con las últimas versiones de las normas de sistemas de gestión (ISO 9001, ISO 14001, etc.) como una norma para la mejora continua.

Es importante destacar que en este apartado se realiza un planteamiento totalmente abierto hacia la planificación de las auditorías, mencionando explícitamente la realización de auditorías combinadas de sistemas de gestión de la Calidad y ambiental.

Varios son los elementos que deben considerarse a la hora de plantear la gestión de un programa de auditorías:

### **1- Objetivos**

Indudablemente, el primer paso es la definición de los objetivos del programa de auditorías y variará sustancialmente en función de las necesidades de la organización.

En primer lugar debe considerarse el tipo de auditoría a realizar desde un punto de vista de las partes implicadas, y que nos lleva a la decisión de realizar auditorías de primera, segunda o tercera parte.

En segundo lugar, debemos considerar la situación de los sistemas de gestión a auditar, lo que puede llevar a realizar auditorías con distintos objetivos:

- Diagnóstico inicial
- Conformidad con requisitos legales
- Conformidad con requisitos de un contrato

- Evaluación de la capacidad de producción o suministro de un proveedor
- Conformidad con normas de referencia
- Etc.

### **2- Amplitud**

La amplitud del programa de auditoría, entendida como la dedicación (etapas, duración, frecuencia, tamaño del equipo auditor, etc.) necesaria para las auditorías debe ser definida de forma consistente con los objetivos del programa. Esta amplitud dependerá asimismo del grado de complejidad de la organización y del sistema de gestión a auditar.

Muy importante es definir las etapas que deben sucederse, por ejemplo:

- Revisión documental
- Auditoría inicial
- Definición del plan de acciones por la organización auditada
- Auditoría de seguimiento del plan de acciones
- Etc.

Del grado de amplitud que se considere dependerá la cantidad y cualificación de los recursos humanos que se requieran para la realización de las auditorías.

### **3- Responsabilidades**

Deben definirse inequívocamente las responsabilidades de todas las personas involucradas en el programa de auditorías, especialmente, las de los miembros del equipo auditor.

Es fundamental que se definan y sean conocidos los roles y responsabilidades de los miembros del equipo auditor (auditor jefe, auditores, expertos, etc.) de modo que el desempeño durante todas las etapas del proceso de auditoría sea óptimo y consistente.

### **4- Recursos**

Un aspecto crítico para la buena gestión de un programa de auditoría es la

identificación y disponibilidad de los recursos humanos y materiales adecuados.

Aquí, la cuestión fundamental es que los recursos proporcionados sean consistentes con los objetivos y la amplitud establecidos para el programa de auditorías.

En este sentido, es importante ser realista e incluso replantear los objetivos y amplitud del programa de auditoría en función de los recursos disponibles.

## 5- Procedimientos

Los procedimientos de auditoría deben considerar varias cuestiones críticas:

- Planificación y calendario de auditoría
- Formación de equipos auditores competentes
- Metodologías de auditorías (reuniones, alcance de los muestreos, etc.)
- Actividades de seguimiento de los resultados de las auditorías
- Seguimiento del desempeño del programa global de auditorías
- Etc.

La disponibilidad de procedimientos claros e inequívocos nos proporcionará unas líneas de actuación homogéneas por parte de los equipos auditores, la optimización de la gestión del programa de auditorías y un buen punto de partida para la mejora continua de la gestión de las auditorías ya que será más fácil la identificación de oportunidades de mejora para el propio programa de gestión de auditorías.

## 6- Implementación

Toda vez que se hayan definido los elementos anteriormente indicados, sólo nos queda hacer funcionar el modelo de gestión de auditorías. Esto requiere tareas específicas de formación, comunicación y coordinación con todas las partes interesadas tanto

*La “independencia” se considera el pilar fundamental para la realización de una auditoría de un modo imparcial y objetivo. Por este motivo, los auditores deben ser independientes de la actividad auditada y estar libres de conflictos de interés*

por parte de la organización promotora, como de las organizaciones a auditar y de los equipos auditores (en el caso de que estos no pertenezcan a la organización promotora de las auditorías).

Normalmente, esta implementación supone la organización de tres tareas principales:

- Planificación
- Realización
- Análisis de resultados y decisiones

La sencillez o complejidad de esta implementación variará sensiblemente. Normalmente, un programa de auditorías internas de un único sistema de gestión en una pequeña empresa debe ser un proceso de implementación sencillo. Un programa de auditorías de evaluación de proveedores conforme a varios sistemas de gestión en

una empresa de gran tamaño y utilizando auditores externos sin duda requerirá un gran esfuerzo en su implementación.

## 7- Seguimiento y revisión

Finalmente, y tal como se ha comentado anteriormente, ISO 19011 se enfoca hacia la mejora continua del programa de auditorías, lo cual requiere su seguimiento y revisión para identificar sus debilidades y fortalezas y plantear iniciativas para su mejora.

### *Actividades de auditoría*

ISO 19011 proporciona directrices muy concretas para cada una de las tareas específicas a desarrollar durante la planificación y realización de una auditoría.

Inicialmente se consideran las tareas de preparación de las auditorías, de definición de los objetivos y recursos (equipo auditor, ...) y de comunicación con la organización a auditar. Un aspecto crítico de este proceso de preparación será la revisión de la documentación de la organización a auditar que se considere necesaria para una buena preparación de la auditoría.

A continuación se especifican las directrices para la preparación de un buen plan de auditoría y de documentos de trabajo (lista de comprobación, etc.).

La norma sigue con la especificación de las directrices para la realización de la auditoría in situ considerando con bastante detalle tareas como reunión de apertura, recopilación, generación de hallazgos de auditoría, preparación de conclusiones y reunión de cierre.

Asimismo, se definen de forma exhaustiva las directrices para la preparación, aprobación y distribución del informe de auditoría.

Y finalmente, se especifican las directrices para realizar el seguimiento de la auditoría.

## Competencia y evaluación de los auditores

El último bloque de la norma se dedica a las directrices para el diseño e implementación de un modelo de gestión para la competencia y evaluación de los auditores.

Indudablemente, la dedicación de un bloque entero de la norma nos da a entender que la disponibilidad de equipos de auditoría competentes se considera uno de los pilares fundamentales para el correcto funcionamiento de un programa de auditorías.

La norma especifica una serie de requisitos para los auditores agrupados del siguiente modo:

- Atributos personales (ética, mentalidad abierta, observación, percepción, etc.)
- Conocimientos y habilidades
- Educación, experiencia laboral, formación como auditor y experiencia en auditorías

Es muy difícil tratar de identificar cuáles son los requisitos más relevantes, ya que sin duda todos son necesarios. Igualmente importantes pueden considerarse los atributos personales como la disponibilidad de conocimientos o de experiencia en las materias a auditar.

No obstante, una vez considerado que un auditor dispone de los atributos personales necesarios, merece la pena especificar los niveles de educación, formación y experiencia que la norma considera adecuados para un auditor y para un auditor jefe, y que se indican en la tabla adjunta.

Esos requisitos son los que en la actualidad se utilizan en las entidades de certificación para la cualificación formal de auditores y auditores jefes.

No obstante, cada organización puede adaptar esos requisitos a sus necesidades y, obviamente, las competencias de auditores que sólo realicen auditorías internas debe enfocarse de forma distinta y los conocimientos y experiencia necesarios pueden centrarse en los procesos que desarrolla la propia organización.

Finalmente, es de destacar también, que ISO 19011 propone directrices

para el mantenimiento y mejora de la competencia de los auditores.

Estas directrices incluyen la evaluación de la actuación de los auditores tanto mediante la verificación de su actuación in situ durante las auditorías, como mediante la evaluación de las tareas de planificación, elaboración de informes de auditoría, etc.

## Conclusiones

Se puede decir que ISO 19011 es una norma que considera todos los aspectos relevantes para la realización de auditorías de sistemas de gestión en cualquier tipo de organización y para alcanzar diversos objetivos, desde la realización de auditorías internas o de diagnóstico hasta el establecimiento de un programa de auditorías de homologación de proveedores o de certificación.

Es, por lo tanto, absolutamente recomendable que cualquier organización que se plantee o que ya esté realizando auditorías de sistemas de gestión (independientemente de sus objetivos) realice una lectura cuidadosa de esta norma y se anime a implementar y adaptar la directrices que en ella se incluyen. □

	<b>Auditor</b>	<b>Auditor en ambas disciplinas</b>	<b>Auditor jefe</b>
Educación	Ed. Secundaria	Idem que auditor	Idem que auditor
Experiencia laboral total	5 años	Idem que auditor	Idem que auditor
Experiencia laboral en el campo de la Calidad o ambiental	Al menos 2 de los 5 años	2 años en la segunda disciplina	Idem que auditor
Formación como auditor	40 h de formación en auditorías	24 h de formación en la segunda disciplina	Idem que auditor
Experiencia en auditorías	4 auditorías completas, con un total de 20 días de auditoría como auditor en formación bajo la dirección de un auditor líder del equipo auditor	3 auditorías completas, con un total de 15 días de auditoría como auditor en formación bajo la dirección de un auditor líder del equipo auditor en la segunda disciplina	3 auditorías completas, con un total de 15 días de auditoría actuando como líder del equipo auditor bajo la dirección de un auditor líder cualificado