

## **CAPITULO II: EL PAPEL DEL AUDITOR EN EL PROCESO DE LA AUDITORIA**

### **II-1 Auditoría ambiental**

Para poder llevar a cabo una auditoría ambiental es necesario realizar varias fases; éstas con el fin de tener la efectividad de los resultados esperados de la misma. Las fases a seguir son: Preparación general de la auditoría, ejecución de la auditoría y por último el seguimiento de la auditoría.

### **II-2 Preparación general de la auditoría**

Para ésta fase es necesario llevar a cabo la elaboración del plan de auditoría, seleccionar el grupo auditor, notificar la auditoría, planear la auditoría y el desarrollo de la agenda y listas de verificación.

**II-2.1 Elaboración del plan de auditoría:** El plan de auditoría describe como va a ser desarrollada la auditoría y será la base para la preparación de la misma, debiendo identificar: el propósito de la auditoría, el alcance, los requisitos del Sistema que serán revisados, los documentos aplicables, el desarrollo de las listas de verificación y la fecha de ejecución de la auditoría.

**II-2.2 Selección del grupo auditor:** El número y características del grupo auditor, dependen de la amplitud e importancia del área o proveedor a auditar, así como la capacidad de auditores disponibles. El responsable del grupo auditor debe ser siempre un auditor líder y entre sus responsabilidades se encuentra:

- Orientación del grupo auditor.
- Preparar el plan de auditoría.

- Seleccionar el personal del grupo auditor y asignarles las responsabilidades y carga de trabajo conveniente, de acuerdo con sus habilidades particulares, técnicos especialistas, auditores en entrenamiento, experiencias previas, características y educación.
- Establecer y mantener la comunicación con las organizaciones auditadas.
- Participación en todas las etapas de la auditoría.
- Revisar la documentación del Sistema Ambiental.
- Coordinación y emisión del informe de la auditoría.
- Informar las No Conformidades críticas inmediatamente al auditado.

Antes de iniciar la auditoría, el auditor líder debe asegurarse que su grupo tenga disponible para su información y preparación lo siguiente:

- Políticas de la organización o empresa.
- Manual de calidad, procedimientos, normas, instrucciones, códigos y requisitos reguladores aplicables.
- Informes de auditorías anteriores.

También debe asegurarse de que cada auditor dispone de su plan de auditoría; que los procedimientos o listas de verificación han sido preparadas de una forma ordenada que aseguren obtener los datos para lograr el éxito de la auditoría.

Durante la fase de familiarización de la auditoría debe dársele una atención especial al entendimiento con las organizaciones internas y externas, así como a las interfaces contractuales y responsabilidades de las organizaciones auditadas.

II-2.3 Notificación de la auditoría: Las organizaciones involucradas dentro de la auditoría, deben ser notificadas con un tiempo razonable anticipado a la fecha de inicio de la auditoría. La notificación debe ser perfectamente por escrito e incluir como información:

- Alcance y propósito u objetivo de la auditoría.
- Número de auditoría.
- Fecha de ejecución.
- Nombre del auditor líder.

II-2.4 Planeación de las auditorías: Para establecer un programa para la realización de la auditoría es oportuno considerar la planeación para una auditoría específica. La iniciación de una auditoría es usualmente originada por decisión de la Gerencia. La responsabilidad para tomar dicha decisión, es asignada al jefe de Administración Ambiental el cual puede delegar todo o parte de esta responsabilidad en otras personas sujetas a su aprobación y control final.

Habiendo determinado el objetivo y alcance de la auditoría, el auditor líder y su grupo es seleccionado por el Jefe de Administración Ambiental. La selección del grupo auditor se basa en las calificaciones actualizadas de los auditores, así como su especialidad técnica. El auditor líder se pondrá en contacto con las organizaciones a ser auditadas, con la finalidad de ponerse de acuerdo en el alcance y programa de la auditoría. El auditor líder debe desarrollar y transmitir a los auditados la agenda de la auditoría. Es de buena práctica confirmar por teléfono, fax, un escrito, telex o por medio de una reunión (si las oficinas están localizadas dentro de la misma área de trabajo) dicha agenda.

Con la agenda de la auditoría aceptada, el auditor líder puede hacer asignaciones de áreas por auditar de manera individual a los miembros del grupo y empezar su preparación para el desarrollo de la auditoría. Las reuniones del grupo deben realizarse siempre que sea necesario para asegurar la efectividad y oportuna ejecución de la auditoría.

II-2.5 Desarrollo de la agenda y listas de verificación (check list): La agenda se realiza con el propósito de formalizar el plan de auditoría y asegurarse que todos los participantes en la misma entiendan y estén de acuerdo con el programa. Cuando exista un lapso considerable de tiempo entre el acuerdo de la agenda y el desarrollo de la auditoría, el auditor líder debe ponerse en contacto con el área a ser auditada antes de salir a desarrollar la auditoría para confirmar que todas las condiciones sean todavía aceptables.

La preparación de las listas de verificación implica mucho más trabajo que revisar algunos documentos de referencia. Las listas de verificación se desarrollan de acuerdo con los requisitos de la norma ISO que aplique y de acuerdo al propósito y alcance de la auditoría. Las listas de verificación contienen una serie de preguntas elaboradas para servir de recordatorio durante el proceso de auditoría, que pueden dar lugar a hacer preguntas improvisadas durante dicho proceso, estas preguntas improvisadas se harán en la entrevista. Entre los beneficios que se derivan el preparar una lista de verificación de auditoría existen los siguientes.

- Asegura la profundidad y continuidad de la investigación (actúa como guía/recordatorio).
- Asegura que el auditor investigue los requisitos.

- Ayuda al auditor líder a evaluar la comprensión del grupo auditor en las metas de la auditoría y su nivel de preparación.
- Ayuda al auditor líder a realizar reasignaciones rápidas en una emergencia y a mantener el paso de la auditoría; además de que proporciona buena información histórica como una guía para futuras auditorías.

Las listas de verificación deben de ser únicas para cada auditoría y no deben ser aprobadas las listas de verificación estándar para cualquier auditoría, amenos de que sean revisadas e incluidas en los requisitos de Administración Ambiental específicos para el área que será auditada. Todas las listas de verificación son preparadas con la visión limitada, proporcionada por los documentos que posee el auditor. Frecuentemente, nueva información es dada a conocer durante la auditoría, la cual invalida toda o parte de la lista de verificación; en tal caso, la lista de verificación debe ser modificada y el auditor debe hacer nuevas preguntas durante el curso de la auditoría para incluir las nuevas condiciones.

### **II-3 Ejecución de la auditoría**

Para llevar a cabo esta fase es necesario que se lleva a cabo una junta de entrada o previa a la auditoría, realizar la auditoría y por último la junta de salida o cierre posterior a la auditoría.

II-3.1 Junta de entrada o previa a la auditoría: Antes de iniciar la Auditoría Ambiental se debe llevar a cabo una junta previa o junta de apertura entre el grupo auditor y los miembros designados de la organización auditada. Normalmente la auditoría se inicia con la reunión de apertura, ésta reunión es para establecer las reglas para la ejecución de la auditoría.

Los objetivos básicos para llevar a cabo la junta de entrada son los siguientes:

- Presentación del grupo auditor.
- Levantar una lista de asistencia
- Confirmar el propósito y alcance de la auditoría, incluyendo la autorización para llevarla a cabo.
- Comentar con la organización auditada sobre los elementos del Sistema Ambiental que serán auditados y el sistema de calificación.
- Propondrá la secuencia de operaciones y su duración y fecha de la reunión de cierre.
- Revisar la agenda conjuntamente con la organización auditada.

Presentar a los auditados la asignación de áreas generales a cada miembro del grupo auditor. En la reunión de apertura se establecerán los contactos con los responsables y las líneas de comunicación. En esta se resuelven cualquier situación confusa, además de establecer las reglas generales sobre la conducción de la auditoría.

A través de esta reunión el auditor líder evaluará la exposición que los responsables de área hacen sobre las normas y otros requisitos necesarios para controlar las operaciones de sus áreas. Esta evaluación se incluirá en el informe final.

II-3.2 Realización de la auditoría: La realización de una auditoría efectiva esta basada principalmente en el entendimiento y control de elementos. Adicionalmente para lograr los mejores resultados al ejecutar una auditoría, es necesario tomar en consideración los siguientes aspectos básicos:

- A) Actitudes del auditor.- La función del auditor es mantener siempre la comunicación con los auditados hasta obtener la información deseada, deberá siempre hacer lo posible por ser objetivo. Debido a que la gente por lo general no desea ser auditada, tratará de obstaculizar o desviar la auditoría, por lo que el auditor deberá ignorar las

groserías y resistir las tácticas de retraso, así mismo deberá tomar como mínimo las siguientes actitudes: evitar excesos, ser razonable y ser buen oyente.

- B) Lugar donde la auditoría deberá llevarse a cabo.- La auditoría debe llevarse a cabo tan cerca como sea posible del lugar donde se está realizando la actividad desarrollada por el personal auditado.
- C) Entender por qué entrevistar: Una vez que se han establecido los canales de comunicación adecuados, debe quedar claro que es importante entrevistar al personal de las diferentes áreas, el cual debe proporcionar las evidencias que se requieran. Entre otros beneficios que se obtienen al entrevistar al personal son:
- Explicar en detalle el material escrito.
  - Proporcionar a los auditados una oportunidad para explicar los conflictos aparentes o cambios recientes y describir la organización funcional de acuerdo con el Sistema Ambiental.
  - Mostrar el estado del trabajo ejecutado de acuerdo con el Sistema Ambiental.
  - Proporcionar las bases apropiadas para la investigación de la evidencia documental.
  - Minimizar los malos entendidos y ofrecer un diálogo con el auditado para desarrollar perspectivas apropiadas para las necesidades del Sistema Ambiental y explicar la forma en que pueden ser satisfechas las mismas.
- D) Atributos del auditor.- En general los atributos mínimos con que debe contar un buen auditor, para lograr el desarrollo de una auditoría de manera eficiente son:

- Objetividad.- Siempre es conveniente verificar por investigación de evidencia objetiva, todas las respuestas verbales que el auditor considere importantes para el Sistema Ambiental.
  - Imparcialidad.- Hay que evitar ser distraído de la investigación por discusiones excesivas de asuntos técnicos que salen del alcance de la auditoría y por lo tanto tener una actitud negativa hacia la persona que le provocó discutir levantando por esto una no-conformidad.
  - Razonamiento.- Se debe presentar una actitud de razonamiento y profesionalismo, hay que saber escuchar; la persona que está siendo entrevistada puede decirle todo lo que desea saber sin enterarse de lo que implica su declaración.
  - Perseverancia.- Perseverar en la investigación hasta que la respuesta sea encontrada, muchas no conformidades de auditoría se emiten porque el auditor considera satisfactorias las respuestas probablemente un minuto antes de encontrar la no-conformidad, debido a que tiene que realizar el complemento de la auditoría y tiene poco tiempo.
  - Determinación.- Es necesario identificar la marcha efectiva de la auditoría, para minimizar los retrasos y evitar conversaciones casuales.
  - Trabajador.- La auditoría es una actividad agotadora, es por eso que el auditor debe estar consciente de que le gusta lo que está haciendo para que se vea reflejado el esfuerzo de su trabajo en los resultados de la auditoría.
- E) Evaluación y verificación.- Parte de los objetivos de una auditoría es la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos y evaluar la efectividad o lo



adecuado del Sistema, por lo que para lograr estos objetivos es necesario cumplir con los siguientes puntos:

- Examinar la evidencia documental con la profundidad suficiente para corroborar si el Sistema Ambiental es adecuado y está debidamente establecido.
- Verificar que los documentos particulares, procedimientos e instructivos que aplican a una actividad están completos, son apropiados y correctamente identificados.
- Verificar que las condiciones existentes están en cumplimiento con los requisitos especificados.
- Si una no-conformidad es confirmada, debe investigarse si es aislada o corresponde a un problema genérico.
- Durante la investigación siempre que se encuentre una aparente no-conformidad u observación ésta deberá investigarse con la profundidad suficiente para confirmarla e identificar la causa y efecto, para determinar la acción correctiva necesaria o hasta que se dé una aplicación satisfactoria por parte de la organización auditada, la cual anule la posible no-conformidad.
- Deben documentarse los detalles específicos que se puedan comprobar en procedimientos, instructivos, planos, especificaciones, número de carta, nombres, fechas, etc.
- Otras de las investigaciones que debe realizar el auditor es el seguimiento de no conformidades de auditorías anteriores y que aún permanecen abiertas.

- Todas las condiciones detectadas y que por su gravedad requieran de acciones correctivas inmediatas, deben de comunicarse inmediatamente al nivel gerencial de la organización auditada.

F) Medición de la efectividad del Sistema Ambiental.- La medición de la efectividad del Sistema es la tarea más difícil a ser cubierta por un auditor; por que algunos requisitos son altamente subjetivos y son difíciles de medir. Con experiencia, sin embargo, ésta habilidad para la determinación de la efectividad es adecuadamente desarrollada, obteniendo satisfactoriamente el resultado.

Los siguientes elementos son las herramientas usadas con mayor frecuencia para evaluar la efectividad del Sistema; las cuales la consideración de las mismas ayudarán al auditor:

- Revisión interna de las no conformidades y las respuestas de la auditoría.
- Examinar las respuestas y acciones correctivas efectuadas para auditorías pasadas.
- La responsabilidad y ejecución de las acciones correctivas.
- Las actitudes de la jefatura.
- Las actitudes de los trabajadores

Finalmente el auditor se mantendrá siempre de acuerdo al programa y objetivo de la auditoría. El conservar aquí sus comentarios es una parte muy importante para mantener buenas relaciones con el personal del organismo que se está auditando.

II-3.3 Junta de salida o cierre posterior a la auditoría: Al finalizar la auditoría se celebrará la reunión de cierre, entre el grupo auditor y la dirección de la empresa auditada, con el fin de presentar los resultados generales de la misma y para aclarar

cualquier duda o conceptos de interpretación. En esta reunión el organismo auditado toma conocimiento de los hallazgos encontrados en el curso de la auditoría y hay un intercambio de opiniones e información, además se presentan formalmente las no conformidades detectadas y que durante el desarrollo de la auditoría fueron discutidas con los auditados, dándoles nuevamente la oportunidad de presentar su futura posición ante la Gerencia.

Para el desarrollo de la junta de salida, deberán ser considerados los siguientes principios:

1. El nivel organizacional del personal que atienda la junta de salida, deberá ser el apropiado de acuerdo con la magnitud de las no conformidades detectadas; además deberá estar autorizada para responder las mismas.
2. Los auditores se entremezclarán con el personal auditado en la mesa de la junta, para minimizar los sentimientos de “ellos contra nosotros”.
3. El auditor líder agradecerá a los auditados su asistencia y continuará con un informe de impacto el cual describa la condición real del Sistema de Administración Ambiental.
4. Leer o establecer las no conformidades con voz firme y clara (no estar a la defensiva o autoeligiéndose), las no-conformidades deben estar claramente redactadas para evitar confusión.
5. Se deberá estar preparado para proporcionar información de apoyo detallado, incluyendo la identificación exacta de los productos o actividades no conformes; al igual de presentar apoyo justificado para las no conformidades.

6. Si es proporcionada la evidencia que demuestre que la no-conformidad esta en error o no existe, hay que resolverlo en la junta de salida.
7. Cuando la evidencia de la no-conformidad rebatida es demasiado extensa o incluye revisar muchos documentos y requisitos durante la junta de salida, la revisión se debe diferir para después de la reunión.
8. Se solicitará a los auditados firmar las hojas de no-conformidades para su conocimiento, si los auditados se niegan a firmar, se debe reexponer el propósito de firmar, pero no polemizar. Hay que explicar al auditado que sus argumentos estarán mejor presentados en la respuesta formal de la auditoría.
9. Dejar una copia de cada no-conformidad con los auditados, para facilitar la acción correctiva inmediata y para proporcionar a todos los participantes un registro positivo de las mismas.
10. Se debe agradecer a los auditados por su atención y cortesía antes de salir.

#### **II.4.- Seguimiento de la auditoría.**

El organismo auditado es responsable del establecimiento de los métodos necesarios de seguimiento para evaluar, comunicar y cerrar las no-conformidades del Sistema de Administración Ambiental que son identificadas a través de las auditorías, sin embargo también el organismo auditado deberá verificar las correcciones correctivas propuestas.

La actividad de seguimiento de acciones correctivas incluirá comunicaciones escritas, auditorías, inspecciones y cualquier otro medio apropiado para evaluar comunicar y cerrar las no-conformidades que fueron detectadas durante la auditoría.

Es responsabilidad del organismo auditado revisar e investigar las condiciones que motivaron las desviaciones, para determinar y programar la acción correctiva, incluyendo

las acciones que sean necesarias para prevenir su recurrencia. Además de proporcionar un informe de seguimiento interno indicando lo realizado y la fecha de conclusión de la implantación de la acción correctiva deberá también proporcionar una reprogramación de las acciones en donde se indique la nueva fecha de conclusión en los casos que no pueda ser concluida en los plazos establecidos dicha no-conformidad.

Es responsabilidad del organismo auditor de efectuar un seguimiento por el líder o la organización auditora para obtener por escrito la respuesta al informe de la auditoría; evaluar lo adecuado de la información proporcionada por el auditado; asegurar que se identifica y programa la acción correctiva para cada una de las no-conformidades emitidas y emitir el informe de cierre de la auditoría el cual puede hacerse a través de comunicaciones escritas, actas, minutas o cualquier medio que se considere apropiado.