

**UNIDAD DIDACTICA 5. AUDITORIA DEL SISTEMA
APPCC.**

LECCION 1. SISTEMA DE VERIFICACION

La auditoría del sistema del APPCC se utiliza para verificar que los requisitos y los planes de APPCC se implantan de la forma descrita en la documentación y son eficaces continuamente, es válida la definición de ISO 19001:2002. La auditoría tiene así tres objetivos:

- Asegurar que los procedimientos escritos están al día.
- Verificar la conformidad del sistema con los procedimientos escritos.
- Determinar en qué medida el sistema APPCC satisface los objetivos enunciados en los procedimientos escritos.

1. REUNION INICIAL O DE APERTURA

Se ha convertido en una costumbre que el equipo auditor, a su llegada a cualquier emplazamiento de una auditoría, celebre una reunión formal y prefijada con el auditado. En el orden del día de esta reunión se encontrarán el alcance de la auditoría, de los métodos que se utilizarán, el calendario y horario.

Es típico que un plan detallado para una reunión de esta clase incluya lo siguiente:

- La presentación de los miembros del equipo auditor a aquellos, entre la dirección del auditado, que están implicados en la auditoría.
- La presentación recíproca de la dirección del auditado al equipo auditor acompañada, si fuera necesario de un breve resumen de la estructura de la organización y del trazado geográfico del emplazamiento en cuestión.
- El establecimiento y definición de las líneas de comunicación entre el equipo auditor y el auditado, tanto formales como informales, puede incluir que el auditor jefe evalúe cualquier posible resistencia a la auditoría y establecer cualquier promesa tranquilizadora que fuera necesaria.
- La revisión, junto con el auditado, del alcance y objetivos de la auditoría para asegurarse de que no existen áreas dudosas o conflictivas que puedan requerir soluciones antes de empezar la auditoría.
- La confirmación con la dirección del auditado de que darán respuesta, y respaldarán si fuera necesario, a las necesidades del equipo auditor en cuanto a instalaciones y recursos.
- La revisión y aclaración de cualquier área del plan de la auditoría que, en opinión del auditado, parezca poco clara o conflictiva.
- El acuerdo y confirmación, con la dirección del auditado, de un momento, fecha y lugar para la reunión de clausura, así como para cualquier reunión que sea necesaria antes de esta última.

1.1. Asistentes a la reunión inicial

Se considera que el equipo auditor y la dirección del auditado deben formar parte de la reunión, aunque dependiendo si la auditoría es interna o externa, a veces se necesita un nivel de asistencia mucho menor.

Los asistentes a una reunión de apertura son un reflejo directo de la postura y compromiso de la organización del auditado sobre la gestión de la seguridad alimentaria. Si la dirección del auditado debería estar preocupada por igual ante cualquier auditoría que se realice en sus instalaciones, tanto si es externa como interna. Si en una reunión de apertura únicamente asiste el responsable de la seguridad alimentaria y alguno de los empleados indica que la dirección de la organización solo tiene un compromiso simbólico con la auditoría. También podría indicar que los resultados de la auditoría tengan algún efecto de mejora sobre la organización.

El equipo auditor puede cerciorarse del compromiso con la gestión de la seguridad alimentaria de la organización a través de los asistentes de la reunión inicial.

Debido a lo anteriormente mencionado es difícil hacer una lista de los asistentes que deberían participar en la reunión inicial, lo que si es cierto es debería solicitarse el máximo posible de miembros del equipo ejecutivo. El nivel de asistencia indicará el compromiso de la dirección de la organización.

1.2. El desarrollo de la reunión

El auditor jefe es el encargado de la reunión. Es esencial que exista una preparación y claro entendimiento de los que ha de conseguirse durante su realización. El orden del día general de la reunión ya ha sido comentado, pero hay otros puntos a tratar.

No sólo han de hacerse las presentaciones entre los miembros del equipo auditor y la dirección del auditado sino que hay que poner en claro los papeles que han de tener ellos y otros que participen en la reunión como observadores, expertos técnicos y auditores en prácticas.

Aquellos miembros del personal del auditado que van a hacer de observadores y de acompañantes de los miembros del equipo auditor han de corresponder plenamente a este proceso.

Cuando se trate de la primera auditoría que va a realizar una organización en concreto, la reunión inicial de apertura es el momento de empezar a construir los cimientos de esas relaciones amistosas pero respetuosas, que darán lugar a un buen resultado de la auditoría.

1.3. La manera de tranquilizar al auditado

También puede aprovecharse la reunión inicial para disipar cualquier temor que pueda existir, especialmente en los grupos que no han experimentado, previamente, ninguna auditoría.

Si este fuera el caso, la entrevista debe tratar los métodos que se utilizarán durante la auditoría y, además, se asegurarán de que el auditado comprende claramente el verdadero propósito de la auditoría.

Tener a un auditado por vez primera que ha malinterpretado lo que es la auditoría y la forma en que se realizará, unido a los posibles efectos resultantes de ello, puede originar la aparición de tensiones y recelos. Es esencial que se hayan mitigado, a la hora de celebrar la reunión de apertura, si es que la auditoría ha de tener alguna posibilidad de alcanzar los objetivos y demostrar que es un ejercicio útil.

Sin embargo, hay que aceptar que esta clase de tensiones o malas interpretaciones pueden provocar que los miembros del personal del auditado intenten apoderarse del control del proceso auditor, podría ser que los directores del auditado hagan afirmaciones sobre lo que ellos piensan que el equipo auditor debe ver y hacer, cuando en realidad, eso son limitaciones del alcance, ya definido, de la auditoría.

1.4. Duración

Es difícil indicar una duración exacta para esta reunión, pero la forma debería ser un tiempo de unos 30 – 45 minutos.

Si la reunión empieza a prolongarse más allá de un hora, el auditor jefe debería reflexionar sobre las causas para decidir si son válidas o no. Sin embargo, hay que reconocer que controlar una reunión en la que participa la alta dirección de una organización es, para el auditor jefe, una tarea ardua.

2. OPERACIONES CON LOS CENSOS DE INFORMACION

2.1. Introducción

Cuando usted revise los métodos de control formales documentados, debe ser consciente de los diversos tipos de evidencias que podrían utilizarse para verificar la puesta en práctica de las distintas promesas. Las evidencias pueden definirse como los hechos utilizados por el auditor para definir y conocer las prácticas reales en uso. Las evidencias adoptan muchas formas distintas, incluyendo las declaraciones orales por parte del auditado, las comunicaciones escritas y las observaciones del auditor.

La herramienta que el auditor utilizará en esta fase es la información. Las fuentes de información a través de las cuales el auditor tomará las evidencias será alguna de las siguientes:

- Observación directa
- Examen físico
- Entrevista con los auditados
- Documentos y registros
- Confirmación
- Comparaciones y relaciones

2.2. Observación directa

A través de la observación directa el auditor examina la actividad que está auditando y comprueba que la misma se ejecuta según el procedimiento de referencia. En esta observación directa el auditor utilizará todos sus sentidos y, evidentemente, cuanto mayor conocimiento tenga de los procesos y productos de la empresa mejor podrá enjuiciar las actividades que audite.

El auditor no debe limitarse a analizar registros; utilizará cualquier fuente de información para desarrollar sus investigaciones.

La pregunta que puede surgir en este momento es la siguiente: ¿y si el auditor observa que alguna actividad no se está ejecutando según los procedimientos pero la misma no cae dentro del ámbito de la auditoría? ¿Debe ampliar el ámbito de la auditoría e investigar? No existe respuesta. La ampliación del ámbito en ese momento podría suponer en primer lugar necesitar más tiempo, no tener en ese momento disponibles a los responsables del área donde hemos identificado la no conformidad o “pillar por sorpresa” al auditado.

Tal vez la mejor solución sería identificar esa circunstancia en el informe final y que la dirección decidiera si auditaba rápidamente el área o departamento donde se han identificado deficiencias.

Son ejemplos de exámenes físicos:

- Volver a inspeccionar o ensayar el material aceptado por el departamento de recepción para verificar que cumple los criterios de aceptación.
- Volver a comprobar los instrumentos de medida después de su calibración para verificar que su precisión está dentro de los límites aceptables.
- Volver a inspeccionar o ensayar un producto después de que haya pasado una inspección para verificar si el artículo es aceptable.

2.3. Examen físico

Podría ser considerado una modalidad de la observación directa, pero hemos querido diferenciarlo.

El auditor puede necesitar comprobar personalmente que un producto / servicio cumple determinados requisitos, garantizándose de esta manera que un control o una actividad se ha realizado según lo previsto. Una recomendación es no utilizar esta fuente de información nada más

que cuando existan poderosas razones para no confiar en otros métodos, pues genera mucha desconfianza.

2.4. Entrevista con los auditados

La auditoría es un ejercicio de comunicación. La información que suministran los auditados es otra fuente de información importante. En la auditoría de seguridad alimentaria, al igual que la de calidad, la relación con los auditados es vital. A través de la entrevista el auditor podrá entender mejor el sistema y seguro que es capaz de identificar el sistema informal (si es que existe, que casi siempre existe).

Podrá además llegar a conocer el grado de conocimiento de las pautas escritas por parte de las personas, podrá identificar sesgos, etc.

La consulta de registros no es suficiente. No es el mismo hecho, ni por tanto sus consecuencias, no disponer de las pautas escritas de ejecución de una determinada actividad, que no existan esas pautas o que no se entiendan. El auditor debe intentar descubrir e identificar fielmente los hechos y a través de la entrevista puede profundizar en el nivel de investigación hasta descubrirlos.

La información obtenida a través de la entrevista debe ser tratada con mucha cautela, y desde luego la recomendación a los auditores es que no documenten ninguna no conformidad basada exclusivamente en la información obtenida a través de la entrevista, salvo que esa información evidencie un incumplimiento directo del responsable del área auditada (o de su personal) y exista un reconocimiento expreso del citado responsable.

Es decir, que al auditor no se le ocurra identificar una no conformidad en el área de ventas en base a que el director de producción le ha dicho que el director de ventas no hace – o hace- determinada actividad.

En relación con la entrevista y la comunicación verbal, los auditores deberían tener siempre presente el siguiente texto:

“se que usted cree que comprende lo que cree que yo dije, pero no estoy seguro de si usted se da cuenta de que lo que usted oyó no es lo que yo quise decir”.

2.5. Documentos a utilizar.

Documentos utilizados en el marco de la seguridad alimentaria

- Planificación y objetivos
- Manuales de política y procedimientos
- Descripción de funciones
- Organigramas
- Informes internos de los departamentos
- Diagramas de flujo

- Impresos y formatos
- Normativa legal
- Actas de las reuniones del Consejo de Administración (éstas no serán necesarias en todos los casos).

Generalmente es posible obtener muchos de los datos arriba listados en la fase de inspección física o en la entrevista con el personal de la gerencia. Así pues, la adquisición de datos escritos no se realiza como una fase independiente, al menos en lo referente a su planificación. El hecho de que pueda tener lugar al mismo tiempo en que se llevan a cabo otras fases, no significa que no constituya un paso diferenciado.

Su objetivo difiere del de las demás fases en la medida en que le auditor no persigue necesariamente llegar a una conclusión. En lugar de esto, el interés principal del auditor se centra en la obtención de material utilizable en las etapas posteriores de la auditoría, lo cual no significa que no se obtenga información importante. Por ejemplo, si algunos de estos documentos no están disponibles o no han existido nunca, esto es indicativo de problemas.

Debe recordarse que en lo referente a normas de valoración las dos fuentes que posee el auditor son la empresa auditada y el sector al que pertenece

Como objeto de delimitar las normas de valoración de la empresa auditada el auditor se basará en la documentación obtenida en esta fase que consiste fundamentalmente en los objetivos, políticas y procedimientos de la empresa.

a) Planificaciones y objetivos

Estos objetivos son importantes tanto para la empresa considerada globalmente como para cada uno de los departamentos, ya que en caso de ser los objetivos desconocidos para algunos empleados, existiría el peligro de que algunos departamentos estuvieran orientados hacia objetivos diferentes, mientras que la existencia de objetivos escritos asegura la unidad, coherencia y continuidad dentro de la empresa, debiendo asegurarse el auditor de que estos objetivos han sido comunicados a la totalidad de empleados.

Deberá también existir un período de seguimiento con objeto de determinar si se han cumplido los objetivos establecidos, los cuales no solamente sirven para conducir a todos los elementos integrantes de la empresa en una misma dirección sino que también constituyen una herramienta para valorar segmentos de la organización.

b) Manuales de Política y Procedimientos

Los manuales de política y procedimientos ayudan a verificar la cumplimentación de los objetivos establecidos. Los manuales pueden servir como fuente de referencia en lo relativo a acciones para las que no existen precedentes de tal modo que las reacciones de los empleados a una situación dada tienden a ser idénticas lo cual transmite coherencia a sus acciones. El auditor averiguará si las políticas y procedimientos escritos se llevan a cabo de forma correcta; si esto no es así, o bien la organización está actuando incorrectamente o bien el manual debe ser cambiado.

c) Descripción de Funciones

La descripción de funciones permite al auditor y a la dirección determinar si cada empleado cumple las obligaciones inherentes a su trabajo. Sin esta descripción un empleado siempre podría justificar una inadecuada actuación diciendo “esa no es mi tarea”.

La descripción de cometidos resulta también valiosa en el caso de vacantes ya que proporciona al responsable de personal una guía para valorar las aptitudes de los aspirantes al puesto, dado que sin ella se podrían contratar empleados por encima o por debajo de las condiciones requeridas. Esto reduciría la eficiencia del departamento al originarse costes extra de preparación al puesto y al ser realizado el trabajo menos diligentemente e incluso obstaculizado.

d) Organigrama

Debe estar disponible un organigrama ya que constituye una fuente de información autorizada del esquema organizativo, en él están previstas las respuestas oficiales a cuestiones de organización. Está clasificada la asignación de actividades para situaciones específicas. Pueden fijarse los conflictos relativos a jurisdicciones e informaciones tales como la relativa al desarrollo de funciones específicas.

A veces los sistemas de organización son complicados y los organigramas escritos erróneos por lo que el auditor determinará si los organigramas se corresponden con la organización real.

e) Informes internos de los departamentos

El auditor deberá obtener ejemplares de todos los informes internos que serán examinados para determinar su utilidad o improcedencia: por ejemplo, no hay razón para continuar preparando informes que se hayan generado por razones de un problema específico, una vez que el problema ha desaparecido.

f) Diagramas de flujo

Los diagramas de flujo serán útiles al auditor y empleados para comprender cómo se dirige una operación. Si no existen, los auditores pueden bosquejar los suyos propios con el fin de comprender un determinado problemas.

g) Impresos y formatos

El auditor obtendrá copias de todos los impresos y formatos utilizados por las áreas que está analizando; éstos le permitirán decidir cuestiones relacionados con si el tamaño favorece su archivo y si el espaciamiento permite mecanografiar fácilmente; también examinará si un mismo formulario con ligeras modificaciones puede ser utilizado por varios departamentos. Otro factor a incluir dentro de este examen es ver si la información en ellos consignada es la necesaria.

h) Normativa legal

La normativa legal afecta a todos los negocios, las regulaciones relacionadas con la industria del cliente deberían ser familiares para el auditor ya que puede darse el caso de que éste no cumpla determinados requisitos legales pero también que estos requisitos obstaculicen y hagan menos eficaces las operaciones de la empresa, en cuyo caso no procederá la recomendación de mejorar la eficiencia ya que el fallo proviene de la aplicación de la legalidad. El fallo del auditor consistirá en hacer recomendaciones que la empresa es incapaz de cumplir; además si

la empresa considerase que el auditor no es persona versada en normativa legal podría asumir que carece de los conocimientos relativos a otras áreas.

i) Actas de reuniones del Consejo de Administración

Finalmente las actas de las reuniones del Consejo de Administración son en ocasiones útiles al auditor en la medida en que ponen en su conocimiento las metas y objetivos de la empresa así como el grado de acuerdo existente. También le ayudan a descubrir determinadas situaciones problemáticas, sin embargo, estas actas no siempre le son accesibles puesto que a menudo contienen datos confidenciales, por lo que los consejeros prohíben su acceso a personas ajenas a la empresa (e incluso a los auditores internos).

Igual que en la relación de elementos de la fase de inspección física , la lista de documentos a obtener en esta fase no es excluyente ya que el auditor deberá obtener copia de cualquier otro documento observado u ofrecido que pueda serle útil en fases subsiguientes. Asimismo deberá prestar atención a aquellos informes internos arrojados al cesto de los papeles. En muchas empresas los empleados reciben informes que ni desean ni necesitan por lo que su realización podrá ser eliminada.

j) Registros.

La información que contienen los registros es normalmente la fuente de información más objetiva y por tanto la que más suele gustar a los auditores.

Cuando el número de registros que el auditor debe evaluar es muy numeroso necesitará tal vez utilizar las técnicas de muestreo estadístico

No obstante, y para soslayar las dificultades que presenta el muestreo estadístico, suele ser muy frecuente en las auditorías la sustitución del muestreo estadístico por el muestreo selectivo, en ocasiones, aunque sin base matemática, más preciso, basado en la experiencia, intuición etc. del auditor y otras circunstancias.

Se suele hablar de la suerte del auditor que siempre selecciona aquellos registros que evidencian incumplimientos de procedimientos. La verdad es que funciona.

Esto del muestro estadístico o selectivo es un poco como aquel médico que hace analíticas al paciente y ni encuentra, a pesar de todo, el origen de la dolencia, frente a aquel otro que utiliza la analítica para corroborar su diagnóstico.

2.6. Confirmación.

Aunque perfectamente podría ser considerada una fuente de información de las enumeradas anteriormente porque la obtendremos mediante la información verbal que nos den los auditados o mediante registros, hemos querido resaltar como fuente de información porque el auditor a lo largo de la auditoría normalmente debe confirmar información obtenida en otras áreas / departamentos.

Esta confirmación puede ser tanto de fuentes internas como externas. Por ejemplo, confirmar que no ha habido ningún problema, o que no se han formulado quejas, podría ser un ejemplo claro de confirmación externa.

No obstante, la confirmación externa debe ser también cuidadosamente seleccionada al igual que hemos comentado con el examen físico por la desconfianza o mala imagen que puede generar, en este caso, en los clientes. Pero ahí está para utilizar cuando sea preciso.

2.7. Técnicas de investigación

Se suele hablar de investigación horizontal y vertical para referirse a la forma de investigar las actividades según que se evalúe una actividad en varias muestras (investigación horizontal) o bien tomando una o varias muestras se evalúen todas las actividades que han producido el resultado (investigación vertical).

2.8. Comparaciones y relaciones

Las comparaciones y las relaciones se utilizan fundamentalmente como medio de aislar las actividades que deben investigarse intensivamente, aquellas cosas que parecen estar fuera de control. Un ejemplo de este tipo de evidencias sería realizar un análisis de tendencias en asuntos tales como el número de reclamaciones o denuncias durante el pasado año, para determinar si el porcentaje de fallos externos va aumentando o disminuyendo. Sus propios cálculos, no los del auditado, se utilizan generalmente para establecer las comparaciones y las relaciones. Las pruebas deben realizarse al principio de la auditoría para ayudar a determinar qué áreas deberían investigarse más detenidamente y revisarlas otra vez al final de la auditoría para corroborar las conclusiones provisionales alcanzadas basándose en las demás evidencias.

3. RECOGIDA DE EVIDENCIAS DE AUDITORIA

3.1. Introducción

Una vez recogida y estudiada la información solicitada en la fase de preauditoría, puede realizarse la verdadera auditoría que se llevará a cabo en las propias instalaciones objeto de la misma.

El auditor trabaja en base a los cuestionarios previos de los que dispone. Su función ahora será la de verificar cual es la situación existente, mediante la observación de las instalaciones y dependencias de la planta, el análisis de documentos, la solicitud de pruebas o ensayos y la realización de entrevistas al personal.

Todas las comprobaciones y verificaciones que realiza el auditor deben ir recogiendo en un informe diario, en cuanto concierne a la estructura y contenido de tales informes, debe tenerse presente que los mismos puedan ser examinados por los diferentes miembros del equipo auditor facilitando la corroboración de los datos y los descubrimientos de inconsistencias

Esta labor de comprobación y contraste de los datos que se hayan recogido en la consulta de documentos deberá hacerse también planteando las mismas preguntas al personal que realiza diferentes funciones y comprobando registro in situ.

3.2. Definiciones

Durante la ejecución de la auditoría se habla de evidencias, hallazgos y no conformidades. Para aclarar la terminología empleada y cuáles son las diferencias entre estos términos, veamos las definiciones en referencia a estos conceptos.

Evidencia de auditoría: información verificable, registros o declaraciones de hechos. Están generalmente basadas en entrevistas, examen de documentos, observación de actividades y condiciones, resultados existentes de mediciones y ensayos o de cualquier otro medio, dentro del alcance de la auditoría.

Hallazgo de auditoría: resultados de la evaluación de las evidencias de auditoría recogidas y comparadas con los criterios de auditoría acordados. Son los que proporcionan la base del informe de auditoría.

Observación: discrepancias con los requerimientos que no demuestran un fallo en el cumplimiento de los mismos, sino que debilita o puede debilitar la eficacia del mismo. En general, las observaciones no corregidas acabarán convirtiéndose en no conformidades.

No conformidad: incumplimiento de un requisito especificado del sistema de gestión medioambiental

3.3. Recogida de evidencias

A continuación se enumeran actividades que se deben auditar para contemplar el cumplimiento del sistema de gestión medioambiental, la información básica requerida y los procedimientos y documentos a revisar en cada uno de los apartados de la norma ISO 14001. (TAB 1)

3.4. Identificación y documentos de no - conformidades

Durante el ejercicio de la auditoría, una vez que el auditor haya llegado a la conclusión objetiva de que existe un incumplimiento con respecto a lo establecido en el Sistema o Norma de referencia, deberá documentarlo y elaborar una nota de no conformidad o desviación.

Estas notas deben ser elaboradas muy conscientemente manifestando solamente los hechos encontrados y cuál es, sin lugar a dudas, el requerimiento que incumplen, para lo cual el equipo auditor ha de tomar suficiente tiempo de reflexión.

Antes de elaborar estas notas, se deben discutir francamente con el representante del sistema de gestión seguridad alimentaria o con el responsable del área involucrada y obtener su conformidad, que queda demostrada mediante la firma de esta persona responsable en la propia nota.

Cada nota de no – conformidad se ha de redactar de forma clara y concisa, de tal suerte que no sólo sirvan para informar de los incumplimientos a la empresa si no que además, de ellas se desprenda cuáles son los pasos a seguir por la empresa para solucionar o corregir la no – conformidad.

Son documentos que han de servir asimismo de información para el auditor (puede no ser el mismo) que ha de comprobar en vistas posteriores si las no – conformidades han sido solucionadas.

Cada nota de no – conformidad debe incluir la siguiente información:

- Numeración correlativa
- Fecha
- En qué área se hizo la observación
- La actividad de que se trate (formación, procesos, inspección, etc.)
- Los número, revisiones, fechas, etc., de los documentos involucrados
- El texto de la no – conformidad observada
- Las cláusulas, párrafo e incluso renglón afectado de la norma.
- El nombre (o nombres) de la persona o personas, con las que discutió el asunto
- Las firmas del equipo auditor y del jefe representante responsable de la empresa (normalmente se trata del responsable de gestión medioambiental que es el que acompaña al equipo auditor)

3.5 Categorización de las desviaciones

Quizás es el punto más conflictivo de una auditoría. Téngase en cuenta que de ello depende finalmente la recomendación para la certificación o no de una empresa.

Es por esto que la toma de decisión sobre la categoría de una no – conformidad es siempre responsabilidad del auditor jefe, persona que ha de tener criterio y experiencia probadas.

Dependiendo del Organismo Certificador, se establecen dos o tres categorías distintas de no – cumplimientos:

DESVIACION GRAVE
DESVIACION MENOS GRAVE

Otros organismos añaden una tercera categoría de desviación a la que llaman OBSERVACION y que corresponde a situaciones de mala práctica evidente pero que realmente no están sometidas a ningún requerimiento en el Sistema, o bien, a situaciones sin evidencia objetiva de fallo, pero que implican un alto riesgo de fallo futuro.

Realmente es imposible transmitir ajustados matices para la categorización como grave o menos grave, de una desviación encontrada, pero que sí que podemos establecer unas líneas generales:

En principio tan Grave ha de considerarse la **ausencia de instrucciones de trabajo** necesarias, como su **incumplimiento sistemático** aunque éstas existan.

Matizando un poco más

CATEGORIA GRAVE

- Indican que el Sistema falla
- Afectan o pueden afectar directamente al producto
- Deben ser solucionadas INMEDIATAMENTE

Ejemplos:

- No se han rectificado deficiencias del Sistema encontradas durante la auditoría anterior
- Se han modificado las instrucciones de trabajo, sin que nadie lo haya autorizado
- No hay procedimientos para la revisión de los contratos / pedidos

CATEGORIA MENOS GRAVE

- Son fallos del sistema aislados, no sistemáticos
- No afectan directamente al producto
- Han de ser solucionada, pero no requieren de forma perentoria que se haga inmediatamente

Ejemplos:

- Algunas acciones correctoras acordadas, resultantes de una auditoría interna, permanecen pendientes
- La calibración de algún instrumento de medición está caducada
- Un fallo en la revisión de un contrato

Como se ha dicho ya, esta clasificación debe hacerse rigurosamente, ya que una sola desviación de categoría grave impide la certificación de la empresa por el organismo certificador

De acuerdo con las disposiciones del citado Organismo, un número elevado que pudiéramos cifrar en 10 Notas menos graves, impediría asimismo la certificación.

En cualquier caso, si la naturaleza y número de desviaciones, aunque impiden la certificación en ese momento, son a juicio del auditor jefe susceptibles de ser corregidas en un plazo inferior a tres meses, se fija este plazo máximo con la empresa dentro del cual se procede a efectuar una nueva auditoría, centrándose las acciones exclusivamente en las notas pendientes, comprobándose que se

ha llevado a cabo las acciones correctoras pertinente y que su resultado ha sido satisfactorio. Si esto es así, se recomienda entonces la certificación

4. REUNION DE CLAUSURA O CIERRE

Una vez finalizada la fase de examen de la auditoría, debe haber una reunión final de salida con el auditado, con la misma asistencia que para la reunión inicial.

Puede que debido a unos buenos motivos, a algunos de los miembros de la alta dirección del auditado les sea imposible asistir a la reunión de cierre planificada. Si no es posible cambiar el momento de la reunión, debe intentarse por todos los medios celebrar una reunión privada con ellos en algún momento, a fin de que cualquier punto o tema conflictivo pueda discutirse, solucionarse o conducir a una postura, antes de la entrevista de salida; si no se hace así, puede ser que la reunión de cierre se atasque y no funcione, debido al hecho de que los miembros de menor categoría de la dirección del auditado se asustarán y se negarán a aceptar alguno de los descubrimientos más graves. Desearán comunicárselos a sus superiores y, por lo tanto, la reunión de cierre puede terminar con un cierto desorden.

La reunión de clausura, básicamente, tiene como misión presentar los descubrimientos de la auditoría a los implicados, de una forma que permita una clara comprensión, con lo que se abre el camino para la rectificación.

4.1. Orden del día básico

La reunión es, en gran medida, responsabilidad del auditor jefe, que ha de tener el papel protagonista en la presentación de los descubrimientos y conclusiones del equipo.

El auditor jefe debe ser respaldado por la presencia del equipo, de deberá dar detalles sobre los descubrimientos cuando se le solicite, o responder las preguntas necesarias. Sin embargo, el control y la responsabilidad de la conducción de la reunión deben permanecer, firmemente, en manos del auditor jefe y el equipo debe evitar cualquier posibilidad de que parezca que están en desacuerdo entre ellos con su líder.

El objetivo de la reunión es garantizar que todos los descubrimientos y resultados básicos de la auditoría se ponen en conocimiento del auditado, antes de que el equipo auditor abandone el lugar y antes de la preparación del informe final de la auditoría.

El informe final nunca debe contener ninguna sorpresa para el auditado, y es esencial que todos los hechos y descubrimientos con los resultados resumen sean completamente manifestados en la reunión de cierre.

La propia ISO indica que la dirección del auditado debe comprender claramente los resultados de la auditoría. También deben estar absolutamente informados de las implicaciones que tienen los descubrimientos de la auditoría, en relación con el resultado global de la misma.

También se exige que el auditor jefe presente los descubrimientos y observaciones relacionándolos con su importancia y prioridad percibidas.

Por último deben sacarse conclusiones sobre la forma en que la explotación ha satisfecho los requisitos de la auditoría, tal y como ha sido definida por el cliente. Es interesante advertir que la norma ISO plantea la cuestión de que el equipo auditor puede y debe hacer recomendaciones para mejorar el sistema o función bajo auditoría pero, únicamente, si se lo solicita el auditado.

No existe ningún derecho inherente al proceso auditor de proporcionar sugerencias para mejoras, o incluso acciones correctoras para eliminar deficiencias en el sistema, resultado o negocio.

4.2. Método y control de la reunión

No debe ser una sorpresa saber que esta reunión de cierre estará cargada de más emociones y peligros para el equipo auditor que la reunión inicial. Para poder alcanzar los objetivos de esta reunión habrá que poner muchísimo cuidado y atención en la preparación de su contenido y el método de presentación.

Para el auditado, éste es el punto decisivo, el momento en que los problemas de sección, funcionales y de departamento, si es que existen, serán puestos de relieve. Eso, por sí solo, genera actitudes defensivas y cualquier posible recusación de los descubrimientos, observaciones y hechos de la auditoría aparecerá rápidamente. Por lo tanto, el equipo auditor, ha de acudir a esta reunión totalmente preparado y con todos los hechos y evidencias necesarios, a punto para examen.

Cuando el auditor principal, o cualquier otro miembros del equipo, tenga que presentar los descubrimientos, debe hacerlo siempre de una forma agradable y calmada. Hablar claro y sin prisas es doblemente importante cuando el informe se hace en un idioma que no es la lengua materna del auditado.

No es siempre fácil, pero también es importante que el equipo auditor, de forma colectiva, mantenga un aspecto frío e impasible durante la reunión, por muy acalorados que sean los argumentos expuestos por el personal auditado. Un buen auditor jefe, por mucho que se le provoque, debe tener el temperamento necesario para morderse la lengua y no soltar cualquier impropiedad o la ocurrencia que dejaría a la otra parte echando humo.

Vale la pena mencionar, además, que aunque estas reuniones deben ser conducidas, si es posible, con buen humor, no tratarse nunca de una forma humorística o sarcástica y no debe parecer que se le trata con frivolidad.

Esto no quiere decir que haya que eliminar ese chiste ocasional, pero debe estar en un contexto en que todos los asistentes puedan reírse con él y no pensar que ellos son el objetivo de cualquier observación o historieta.

Realmente sería una reunión de cierre muy poco habitual si la presentación no fuera cuestionada o atacada, en algún momento. Pero repetimos que hay que tener mucho cuidado en aceptar esos ataques o recusaciones de una forma razonable, que establezca la imparcialidad del equipo auditor. Hay que responder, siempre que sea posible, de una forma constructiva o proporcionar los hechos que prueben que la recusación no tiene base alguna.

El siguiente truco que el auditor jefe, persona de múltiples talentos, debe aplicar a la conducción de la reunión es la firmeza y el control. Las reacciones emotivas de los participantes deben ser reducidas a los mínimos niveles posibles, para evitar las discusiones violentas y acaloradas que podrían seguir.

Es muy difícil especificar un marco temporal para una reunión de esta clase, pero debe contemplarse con sospecha cualquier extralimitación de las dos horas y media.

4.3. Preparación y realización de la reunión

A aquellos que no tienen experiencia previa en el proceso auditor puede parecerles que existen demasiados requisitos contradictorios para esta reunión de cierre.

Primero está el conflicto aparente, entre el requisito esencial de que la reunión se celebre al final de la fase de examen y antes de que el equipo auditor abandone las instalaciones del auditado, así como la exigencia de una preparación muy cuidadosa.

Si el equipo auditor, plenamente ocupado con la auditoría, encuentre tiempo para comprobar y volver a comprobar los descubrimientos y archivos de la auditoría, a fin de tener el grado de confianza necesario para la reunión de cierre. Esto implica el gran esfuerzo y compromiso que se exige al equipo auditor durante el período en que se encuentra en las instalaciones del auditado.

Sería conveniente que cada día, después del período normal de trabajo, debería haber una reunión de revisión del equipo auditor y el representante del auditado. Allí, evaluarían todos el trabajo realizado durante el día y los resultados serían resumidos en borradores de descubrimientos de la auditoría que serían revisados por los miembros del equipo, especialmente aquellos que no hubieran estado directamente implicados en esa área del examen, para asegurarse de que pueden ser comprendidos y que están totalmente apoyados por el grado correcto de evidencia objetiva.

Ello permitiría además que el representante del auditado presente cualquier duda que pueda tener en cuanto a su validez, o señalar otros hechos, así como evidencia adicional que pueda existir para apoyar un cambio en un descubrimiento en particular.

Estas reuniones informales de repaso, además, ayudan a que los auditores dispongan de un tiempo útil durante el que pueden examinar los acontecimientos del día y dejar que se aflojen las presiones.

Así pues, durante el tiempo de la auditoría puede irse elaborando un resumen provisional de los descubrimientos diarios, para que al final de la etapa de examen ya se cuente con una sólida base de hechos, evidencia y resultados que constituya la base de la presentación de la reunión de cierre.

Esto puede realizarse por medio de transparencias, realizadas a mano y que muestren los descubrimientos y resultados de la auditoría, junto con la evaluación del equipo. Si se pueden elaborarse estas transparencias por ordenador la exposición mejorará bastante pero nunca debe dejarse que eso retrase el proceso.

El miembro del equipo que haga la presentación en la práctica, y que acostumbra a ser el auditor jefe, debe estar respaldado por los restantes miembros del equipo, que tendrán dispuesta la evidencia de respaldo, de forma que siga el orden de la presentación, con lo que será fácil no perderse si hay interrupciones o se hacen preguntas que necesiten que se demuestre la evidencia citada.

También es útil que un miembro del equipo auditor vaya tomando notas durante la reunión, a fin de tener constancia de los puntos principales presentados por aquellos que toman parte en la citada reunión. También pueden utilizarse grabadoras, y una grabación de este tipo, puede ser muy útil más tarde. Sin embargo, recomendamos encarecidamente que si se utilizan grabadoras se sigan tomando breves notas sobre los temas que se tratan y la hora en que se hace. Así se pondrá acceder a la parte de la grabación que se desee de una forma más conveniente.

Las grabaciones en cinta han de hacerse de forma abierta y con la aceptación de todas las partes involucradas en las reuniones. Si fuera necesario pueden desconectarse las grabadoras, en un momento determinado, para poder tratar áreas delicadas o confidenciales y volverlas a poner en marcha, cuando se haya terminado.

Estas grabaciones no pueden hacerse nunca de forma secreta o clandestina, ya que ello puede conducir a la destrucción del respecto y confianza que deberían existir entre auditores u auditado.

Hay que recordar que el propósito de la reunión es explicar a la dirección del auditado los descubrimientos de la auditoría y proporcionar una idea inicial del resultado. El equipo auditor debe esperar la aparición de un cierto número de preguntas de incluso recusaciones de parte del auditado.

Una preparación cuidadosa y un orden riguroso de toda la evidencia y los documentos permitirá que se pueda replicar rápida y expeditivamente. Cuando se trata de una recusación de cierto descubrimiento, siempre debe permitirse que el auditado tenga la oportunidad de presentar nuevas evidencias que la apoyen. Si esta evidencia es decisiva, el auditor jefe ha de aceptarla, pidiendo disculpas por el malentendido y dando las gracias al auditado por haber presentado los hechos que han ayudado a establecer la verdadera situación.

Siempre es una buena política eliminar la observación o descubrimiento ofensivo de la presentación escrita, en este mismo momento, ya que así se demuestra claramente al personal del auditado que se encuentra presente que el equipo auditor es imparcial, en la práctica.

Por el contrario, si el auditado no presenta ninguna evidencia que refute lo que se ha descubierto, los auditores deben mantenerse firmes y explicar por qué el auditado no tiene razón. Una firme sensatez y una actitud educada son, como ya se ha mencionado, una parte esencial de la naturaleza del auditor.

La presentación debería terminar con una declaración de los descubrimientos que se piensa que indican una respuesta inicial del equipo auditor ante el resultado de la auditoría, puesto que ya se ha dicho al principio que no deben haber sorpresas en el informe final y formal de la auditoría.

Por regla general, todo debe declararse en la revisión de cierre e indicarse que puede que ciertas cosas desaparezcan durante la generación del informe, pero que, en cambio, no puede añadirse nada en absoluto a lo tratado en la reunión de cierre.

Durante la reunión hay que aprovechar una oportunidad, caso siempre al final, para agradecer al auditado la ayuda, apoyo y hospitalidad que ha prestado al equipo auditor durante el tiempo que ellos han pasado en sus instalaciones.

No hay que excederse en este punto, pero tampoco hay que obviarlo por muy escasa que haya sido la respuesta del auditado durante el tiempo que el equipo ha estado trabajando con ellos.

Una costumbre que también se recomienda es dejar al auditado una copia de las transparencias utilizadas para la presentación. A menos que existan razones para no hacerlo así, cualquier otro documento de trabajo de la auditoría debe entregarse al auditado, si así lo solicita.

A veces el equipo auditor decide que la auditoría ha acabado. Una de las razones para llegar a esta situación, puede ser cuando el equipo auditor se encuentra con tan graves problemas y discrepancias con los requisitos de la auditoría que sería una pérdida de dinero para el cliente seguir adelante con ella.

Otro motivo podría ser la escasa y negativa respuesta del auditado con lo que la eficacia de la auditoría corriera peligro. Elevar el problema a altas instancias de la dirección del auditado puede solucionar el problema. En la práctica, el cese de una auditoría es muy poco frecuente y sólo debe recurrirse a ello en caso muy extremos.

Una situación similar puede darse si durante la auditoría se descubre que se desarrollan prácticas que afectan al producto, en detrimento del cliente o del público en general. En tales ocasiones extremas lo más conveniente es que el equipo auditor dé cuenta del tema a la alta dirección. Si la respuesta del auditor es parar inmediatamente la producción y empezar el proceso de solución del problema para corregir el error, el equipo auditor ya no tiene ninguna responsabilidad adicional.

Si no fuera este el caso, podrían muy bien tener que elevar el caso a la alta dirección de su cliente, para que tome las medidas necesarias. Sólo debe adoptarse la auditoría cuando la dirección del auditado, en su más alto nivel, haya rechazado tomar medidas o reconocer el problema. Esto puede ser una situación difícil y el equipo auditor ha de consultar, siempre, con su propia dirección antes de llevar a cabo cualquier acción de este tipo.

5. INFORME DE AUDITORIA

El informe de auditoría debe efectuarse por el auditor jefe y comprende:

- Alcance y objetivos de la auditoría
- Identificación del auditor jefe y auditores

- Identificación del representante de la empresa
- Observaciones de auditorías y su incidencia en la integridad del sistema
- Demandas de acción correctivas. (DAC)

El informe final comprende todas las DAC emitidas se remitirá a la dirección de la empresa

6. SEGUIMIENTO DE LA AUDITORIA

todas las DCA deben ser objeto de seguimiento efectuado por el auditor inspector responsable. Este último examinará todas las acciones correctivas implantadas por la empresa a fin de determinar si son aceptables.

La visita de seguimiento sobre una no conformidad mayor debe tener lugar lo más pronto posible desde la fecha de ejecución de la acción correctiva.

7. FRECUENCIA DE AUDITORIA

A fin de determinar la frecuencia de auditoría deben ser tenidos en cuenta distintos factores:

- La categoría del riesgo asociado a los productos y/o procesos.
- El nivel de inspección
- El grado de conformidad del establecimiento al sistema APPCC

Podemos establecer como categorías de riesgos y reglas de decisión lo indicado en el cuadro siguiente:

CATEGORIA DE RIESGO	PRODUCTO	NORMAL			REDUCIDA		
		FRECUENCIA AUDITORIA	CICLO	VENTANA MOVIL	FRECUENCIA AUDITORIA	CICLO	VENTANA MOVIL
I	CARNE Y HUEVOS TRANSFORMADOS	1 auditoría/mes	1 año	12 auditorías	1 auditoría/trimestre	2 años	8 auditorías
	OTROS PRODUCTOS	1 auditoría/trimestral	2 años	8 auditorías	1 auditoría/semestre	4 años	8 auditorías
II	CARNE Y HUEVOS CON CASCARA	1 auditoría/trimestral	2 años	8 auditorías	1 auditoría/semestre	4 años	8 auditorías
	OTROS PRODUCTOS	1 auditoría/semestral	4 años	8 auditorías	1 auditoría/año	6 años	6 auditorías
III	CARNE	2 auditoría/año	4 años	8 auditorías	1 auditoría/año	6 años	6 auditorías
	OTROS PRODUCTOS	2 auditoría/año	6 años	6 auditorías	Según acuerdo	Según acuerdo	Según acuerdo