



Programa
Mipymes y Cooperativas



CAPITULO 5



5. Gestión de un programa de auditoria-PA

5.1 Generalidades

Programa de auditoria: Detalles acordados para un conjunto de una o más auditorias planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia propósito específico.

ISO 19011:2018

Debería establecerse un Programa de auditoria-PA que pueda incluir auditorias que traten una o mas normas de SG u otros requisitos, realizadas por separado o en combinación (auditoria conjunta).

El alcance de un PA debería basarse en el tamaño y la naturaleza de la organización que se audita, así como en la naturaleza, funcionalidad, complejidad, **el tipo de riesgos y oportunidades** y nivel de madurez del SG que se va a auditar.

Auditorias contratadas externamente: La funcionalidad del SG pueden ser mas complejas si se contratan externamente y se gestionan bajo el liderazgo de otras organizaciones. Prestar atención a donde se toman las decisiones mas importantes (alta dirección del SG).

5. Gestión de un programa de auditoria-PA

5.1 Generalidades

Múltiples ubicaciones/sedes (por ejemplo diferentes países) o cuando hay funciones importantes contratadas externamente y gestionadas bajo el liderazgo de otra organización, debería prestar especial atención al diseño, la planificación y validación del PA.

En organizaciones mas pequeñas o menos complejas, el PA puede escalarse apropiadamente.

El PA debería incluir: la información e identificar los recursos necesarios para organizar y llevar a cabo sus auditorías de forma eficaz y eficiente dentro de los periodos de tiempo especificados. Esta información debería incluir lo siguiente:

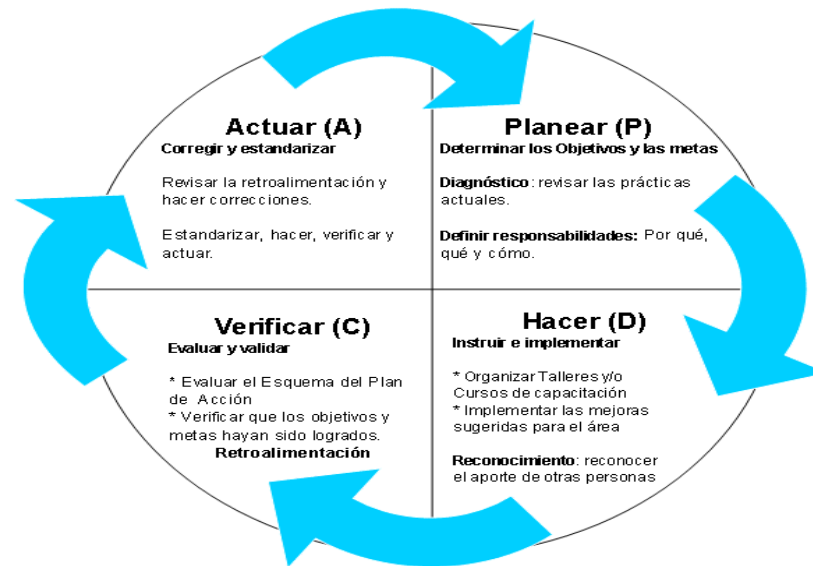
- a) Los objetivos del programa de auditoria
- b) Riesgos y oportunidades asociados con el programa de auditoria y las acciones para tratarlos.
- c) Alcance (grado, limites, ubicaciones) de cada auditoria dentro del programa de auditoria.
- d) Calendario(numero/duración/frecuencia) de las auditorias.
- e) Tipos de auditorias, como internas o externas.
- f) Criterios de auditoria
- g) Métodos de auditoria a emplear
- h) Criterios para seleccionar a los miembros del equipos auditor
- i) Información documentada pertinente.

5. Gestión de un programa de auditoria-PA

5.1 Generalidades

La implementación del PA debería **seguirse y medirse de manera continuada** para asegurarse de que se han alcanzado **sus objetivos**.

El PA debería **revisarse** a fin de **identificar** necesidades de **cambios** y posibles **oportunidades para la mejora**





GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5. Gestión de un programa de auditoria-PA

5.2 Establecimiento de los Objetivos del PA

El cliente de la auditoria debería asegurarse de que los **objetivos** del PA se han establecido para **dirigir** la planificación y **realización** de auditoria y debería asegurarse de que el PA se ha implementado eficazmente.

Debería ser coherentes con la dirección estratégica del cliente de la auditoria y servir de apoyo a la política y los objetivos del SG.

Los objetivos pueden considerar los siguiente:

- a) Las necesidades y expectativas de las partes pertinentes tanto externas como internas;
- b) Las características y los requisitos de los procesos, productos , servicios y proyectos y cualquier cambio en ellos.
- c) Los requisitos del SG.
- d) La necesidad de evaluar a los proveedores externos;
- e) El nivel de desempeño del auditado, y el nivel de madurez de los SGs, como se refleja en los indicadores de desempeño, la ocurrencia de no conformidades o incidentes o quejas de las partes interesadas;
- f) Los riesgos y oportunidades identificadas para el auditado;
- g) Los resultados de auditorias previas;



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5. Gestión de un PA

5.3 Determinación y evaluación de los riesgos y oportunidades del PA

Hay riesgos y oportunidades relacionados con el contexto del auditado que pueden asociarse con un PA y pueden afectar al alcance de sus objetivos. Los individuos responsable de gestionar el PA deberían identificar y presentar al cliente de la auditoria los riesgos y oportunidades considerados al desarrollar el PA y los requisitos de recursos, para que puedan tratarse adecuadamente.

Puede haber riesgos asociados con los siguientes puntos:

- a) **La planificación**, por ej. El fracaso a la hora de establecer objetivos pertinentes de auditoria y al determinar el alcance, número, duración, ubicaciones y calendario de las auditorias.
- b) **Los recursos**, por ej. Conceder insuficiente tiempo, equipos y/o formación para desarrollar el programa de auditoria o para realizar una auditoria.
- c) **La selección del equipo auditor**, por ej. Insuficiente competencia general para realizar auditoria eficazmente.
- d) **La comunicación**, por ej. Procesos/canales de comunicación externos/internos ineficaces.
- e) **La implementación**, por ej. Una coordinación ineficaz de las auditorias con el programa de auditoria, o no tener en cuenta la seguridad y confidencialidad de la información.

5. Gestión de un PA

5.3 Determinación y evaluación de los riesgos y oportunidades del PA

f) El control de la información documentada, por ej. Determinación ineficaz de la información documentada necesaria requerida por los auditores y las partes interesadas pertinentes, fracaso a la hora de proteger adecuadamente los registros de auditoría para demostrar la eficacia del PA.

g) El seguimiento, revisión y mejora del programa de auditoría, por ej. seguimiento ineficaz de los resultados del PA.

h) La disponibilidad y la cooperación del auditado y la disponibilidad de evidencias a muestrear.

Las oportunidades para mejorar el PA pueden incluir:

- ✓ Permitir llevar a cabo múltiples auditorías en una única visita;
- ✓ Minimizar el tiempo y las distancias viajando a la sede;
- ✓ Igual el nivel de competencia del equipo auditor con el nivel de competencia necesario para alcanzar los objetivos de la auditoría.
- ✓ Alinear las fechas de la auditoría con la disponibilidad del personal clave del auditado.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.4 Establecimiento del PA

5.4.1 Funciones y responsabilidades de las personas responsables de la gestión del PA

Las personas responsables de la gestión del PA deberían:

- a) Establecer el alcance del PA de acuerdo con los objetivos pertinentes y con las restricciones conocidas;
- b) Determinar las cuestiones externas e internas y los riesgos y oportunidades que pueden afectar al PA, e implementar acciones para tratarlos, integrando estas acciones en todas las actividades de auditoria pertinentes, según proceda;
- c) Asegurar la selección de los equipos auditores y la competencia general para las actividades de auditoria, asignando funciones, responsabilidades y autoridades y respaldando al liderazgo, según proceda;
- d) Establecer todos los procesos pertinentes, incluyendo procesos para:
 - Coordinación y calendario de todas las auditorias dentro del PA;
 - El establecimiento de los objetivos, los alcances y los criterios de auditoria de las auditorias, determinando los métodos de auditoria y la selección del equipo auditor;
 - La evaluación de los auditores;
 - El establecimiento de procesos de comunicación externos e internos, según proceda;
 - La resolución de disputas y la gestión de las quejas;
 - El seguimiento de la auditoria , según proceda;
 - La presentación de informes al cliente de la auditoria y a las partes interesadas pertinentes, según proceda.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.4 Establecimiento del PA

5.4.1 Funciones y responsabilidades de las personas responsables de la gestión del PA

Las personas responsables de la gestión del PA deberían:

- e) Determinar y asegurar la provisión de todos los recursos necesarios;
 - f) Asegurarse de que se prepara y mantiene la información documentada y apropiada, incluyendo los registros del PA;
 - g) Hacer el seguimiento, revisar y mejorar el PA;
 - h) Comunicar el PA al cliente de la auditoría y, según proceda, a las partes interesadas pertinentes.
- Se debería solicitar la aprobación al cliente de la auditoría.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.4 Establecimiento del PA

5.4.2 Competencia de las personas responsables de la gestión del PA.

Las personas responsables de la gestión del PA deberían tener la competencia necesaria para gestionar el PA y sus riesgos y oportunidades y las cuestiones externas e internas asociadas de forma eficaz y eficiente, incluyendo conocimientos sobre:

- a) Los principios, procesos y métodos de auditorías;
- b) Las normas de sistema de gestión, otras normas pertinentes y documentos de referencia /orientación;
- c) La información relativa al auditado y su contexto (Por ej. Las cuestiones externas/internas; las partes interesadas pertinentes y sus necesidades y expectativas, las actividades de negocio, los productos, servicios y procesos del auditado). Los compromisos legales y reglamentarios aplicables y otros requisitos pertinentes a las actividades de negocio del auditado.

Según proceda, también debería tener conocimiento de gestión de riesgos, gestión de proyectos y procesos y de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC).

Las personas responsables de la gestión de del programa de auditora debería participar en las actividades apropiadas de desarrollo continuo para mantener la competencia necesaria para gestionar el programa de auditoria.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.4 Establecimiento del PA

5.4.3 Establecimiento del alcance del PA.

Las personas responsables de la gestión del PA deberían determinar el alcance del PA. Este puede variar dependiendo de la información proporcionada por el auditado sobre su contexto.

Otros factores que tienen impacto en un PA pueden incluir lo siguiente:

- a) El objetivo, alcance y duración de cada auditoria y el número de auditorias a llevar a cabo, el método de presentación de informes y según proceda, el seguimiento de la auditoria.
- b) Las Normas de SG y otros criterios aplicables.
- c) El número, importancia, complejidad, similitud y la ubicación de las actividades que se van a auditar.
- d) Los factores que influyen en la eficacia del SG.
- e) Los criterios de auditorias aplicables, tales como los detalles acordados planificados para las normas d SG pertinentes, los requisitos legales y reglamentarios y otros requisitos con los que la organización esta comprometida.
- f) Los resultados de AI y externas previas y revisiones por la dirección previas, según proceda.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.4 Establecimiento del PA

5.4.3 Establecimiento del alcance del PA.

- g) Los resultados de una revisión previa del PA.
- h) El idioma, el contexto cultural y social.
- i) Las preocupaciones de las partes interesadas, tales como quejas de clientes, incumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios y otros requisitos con los que la organización está comprometida, o cuestiones de la cadena de suministro.
- j) Los cambios significativos en el contexto del auditado o sus operaciones y los riesgos y oportunidades asociadas.
- k) La disponibilidad de la tecnología de la información y comunicación para apoyar las actividades de auditoría en particular el uso de métodos de auditoría a distancia.
- l) La ocurrencia de sucesos internos y externos tales como no conformidades de los productos o servicios, filtraciones en la seguridad de la información, incidentes en materia de salud y seguridad, actos delictivos o incidentes ambientales.
- m) Los riesgos y oportunidades de negocio, incluyendo las acciones para tratarlos.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.4 Establecimiento del PA

5.4.4 Determinación de los recursos del PA.

Al determinar los recursos para el PA, los individuos responsables de la gestión del PA deberían considerar:

- a) Los recursos financieros y de tiempo necesarios para desarrollar, implementar, gestionar y mejorar las actividades de auditoria.
- b) Los métodos de auditoria
- c) La disponibilidad individual y global de auditores y expertos técnicos que tengan la competencia apropiada para los objetivos particulares del PA.
- d) El alcance del PA y los riesgos y oportunidades relacionados con el programa de auditoria.
- e) El tiempo y costos de transporte, alojamiento y otras necesidades de la auditoria.
- f) El impacto de las diferentes zonas horarias;
- g) La disponibilidad de tecnologías de la información y las comunicaciones (por ej. Los requisitos técnicos requeridos para establecer una auditoria remota usando tecnologías que apoyen la colaboración remota).
- h) La disponibilidad de las herramientas, la tecnología y los equipos requeridos.
- i) La disponibilidad de la información documentada necesaria, según lo determine el establecimiento del PA.
- j) Los requisitos relacionados con las instalaciones, incluyendo las acreditaciones de seguridad y los equipos requeridos (por ej. Verificación de antecedentes, equipos de protección personal, capacidad para llevar roa de sala limpia.

5.5 Implementación del PA

5.5.1 Generalidades.

Una vez que se ha establecido el PA y que se han determinado los recursos relacionados, es necesario implementar la planificación operacional y la coordinación de todas las actividades dentro del programa.

Las personas responsables de la gestión del PA deberían:

- a) Comunicar las partes pertinentes del PA, incluyendo los riesgos y oportunidades implicados, a las partes interesadas correspondientes e informarlas periódicamente de su progreso, usando los canales de comunicación externos e internos establecidos.
- b) Definir los objetivos, el alcance y los criterios para cada auditoria individual;
- c) Seleccionar los métodos de auditoria
- d) Coordinar y programar las auditorias y otras actividades relativas al programa de auditoria.
- e) Asegurarse de que los equipos auditores tienen la competencia necesaria.
- f) Proporcionar los recursos necesarios individuales y globales para los equipos auditores
- g) Asegurar la realización de las auditorias de acuerdo con el PA gestionando todos los riesgos, oportunidades y cuestiones (es decir, eventos inesperados) operacionales, según surjan durante el despliegue del programa.
- h) Asegurarse de que la información documentada pertinente relativa a las actividades de auditoria se gestiona y mantiene adecuadamente .
- i) Definir e implementar los controles operacionales necesarios para el seguimiento del programa de auditoria.
- j) Revisar el programa de auditoria a fin de identificar oportunidades para mejorarlo.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.5 Implementación del PA

5.5.2 Definición de los objetivos, el alcance y los criterios para una auditoria individual.

Cada auditoria individual debería basarse en unos objetivos, un alcance y unos criterios de auditoria definidos. Estos deberían ser coherentes con los objetivos globales del PA.

Los objetivos de la auditoria definen que es lo que se va a lograr con la auditoria individual y pueden incluir lo siguiente:

- a) La determinación del grado de conformidad del SG que se va a auditar, o de parte de él, con los criterios de auditoria.
- b) La evaluación de la capacidad del SG para ayudar a la organización a cumplir los requisitos legales y reglamentarios pertinentes y otros requisitos con los que la organización está comprometida.
- c) La evaluación de la eficacia del SG para lograr sus resultados previstos;
- d) La identificación de oportunidades para la mejora potencial del SG.
- e) La evaluación de la idoneidad y adecuación del SG con respecto al contexto y a la dirección estratégica del auditado.
- f) La evaluación de la capacidad del SG para establecer y alcanzar los objetivos y tratar eficazmente los riesgos y oportunidades en un contexto cambiante, incluyendo la implementación de las acciones relacionadas.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.5 Implementación del PA

5.5.3 Selección y determinación de los métodos de auditoría.

Las personas responsables de la gestión del PA deberían seleccionar y determinar los métodos para llevar a cabo la auditoría de manera eficaz y eficiente dependiendo de los objetivos, el alcance y los criterios de la auditoría definidos.

Las auditorías pueden llevarse a cabo en el sitio, remotamente, o como una combinación. El uso de estos métodos debería estar adecuadamente equilibrado, basándose entre otros en la consideración de los riesgos y oportunidades asociados.

Cuando 2 o más organizaciones auditoras llevan a cabo una auditoría conjunta del mismo auditado, los individuos responsables de la gestión de los diferentes PA deberían estar de acuerdo en los métodos de auditoría y considerar las implicaciones para la provisión de recursos y la planificación de la auditoría. Si un auditado opera dos o más sistemas de gestión de disciplinas diferentes, pueden incluirse auditorías combinadas en el programa de auditoría.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.5 Implementación del PA

5.5.4 Selección de los miembros del equipo auditor.

Las personas responsables de la gestión del PA deberían designar a los miembros del equipo auditor, incluyendo al líder del equipo y a cualquier experto técnico necesario para la auditoria específica.

Un equipo auditor debería seleccionarse teniendo en cuenta las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la auditoria individual dentro del alcance definido. Si solo hay un auditor, el auditor debería realizar todas las tareas aplicables a un líder de equipo auditor.

Para asegurar la competencia global del equipo auditor, deberían llevarse a cabo los siguientes pasos:

- La identificación de la competencia necesaria para alcanzar los objetivos de la auditoria;
- La selección de los miembros del equipo auditor, de tal manera que la competencia necesaria esté presente en el equipo auditor;

5.5 Implementación del PA

5.5.4 Selección de los miembros del equipo auditor.

Al decidir el tamaño y la composición del equipo auditor para una auditoria especifica, debería considerarse lo siguiente:

- a) La competencia global del equipo auditor necesaria para conseguir los objetivos de la auditoria, teniendo en cuenta el alcance y los criterios de auditoria:
- b) La complejidad de la auditoria;
- c) Si la auditora es una auditoria combinada o conjunta;
- d) Los métodos de auditorias seleccionados;
- e) Asegurar la objetividad e imparcialidad para evitar cualquier conflicto de intereses en el proceso de auditoria.
- f) La capacidad de los miembros del equipo auditor para trabajar e interactuar eficazmente con los representantes del auditado y las partes interesadas pertinentes;
- g) Las cuestiones externas/internas pertinentes, como el idioma de la auditoria y las características sociales y culturales del auditado. Estas cuestiones pueden tratarse bien a través de las habilidades propias del auditor o a través del apoyo de un experto técnico, considerando también la necesidad de interpretes.
- h) El tipo y la complejidad de los procesos a auditar.

Debería consultar con el líder del equipo sobre la composición del equipo

Si no cubren debería recurrir a expertos técnicos

Pueden incluirse auditores en formación para trabajar bajo orientación de un auditor

Podrían darse cambios en la composición del equipo durante la auditoria

5.5 Implementación del PA

5.5.5 Asignación de responsabilidades al líder del equipo auditor.

La persona responsable de la gestión del PA debería asignar a un líder del equipo auditor la responsabilidad de llevar a cabo la auditoria individual.

Realizarlo con suficiente tiempo antes de la fecha programada de la auditoria;

Informaciones que deberían ser proporcionadas al líder del equipo auditor:

- a) Los objetivos de la auditoria;
- b) Los criterios de la auditoria y la información documentada pertinente;
- c) El alcance de la auditoria, incluyendo la identificación de la organización y su funciones y los procesos que se van a auditar;
- d) Los procesos de la auditoria y los métodos asociados;
- e) La composición del equipo auditor;
- f) Los detalles de contacto con el auditado, las ubicaciones, el marco temporal y la duración de las actividades de auditoria que se van a llevar a cabo;
- g) Los recursos necesarios para llevar a cabo la auditoria;
- h) La información que apoya a los líderes de los equipos auditores en sus interacciones con el auditado para la eficacia del programa de auditoria.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.5 Implementación del PA

5.5.5 Asignación de responsabilidades al líder del equipo auditor.

La Asignación también debería cubrir los siguiente, cuando sea apropiado:

- Idioma de trabajo, del informe de auditoria cuando sea diferente del idioma del auditor o del auditado;
- Salida del informe de auditoria y a quien distribuirse;
- Confidencialidad y la seguridad de la información
- Salud, seguridad y ambientales para los auditores;
- Transporte, traslado a ubicaciones remotas;
- Seguridad y autorizaciones
- Acciones a revisar (acciones de seguimiento de auditorias previas).
- Coordinación con otras actividades de auditoria, por ej. Cuando equipos distintos están auditando procesos similares o relacionados en ubicaciones diferentes, o en el caso de una auditoria conjunta.

En auditorias conjuntas será importante hacer acuerdos entre las organizaciones que realizan las auditorias antes de que comiencen las mismas para definir responsabilidades y la autoridad del líder del equipo designado.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.5 Implementación del PA

5.5.6 Gestión del resultado del PA.

La persona responsable de la gestión del PA debería asegurarse de que se realicen las siguientes actividades:

- a) La evaluación del cumplimiento de los objetivos para cada auditoria dentro del PA;
- b) La revisión y aprobación de los informes de la auditoria relativos al cumplimiento del alcance y los objetivos de la auditoria;
- c) La revisión de la eficacia de las acciones tomadas para tratar los hallazgos de auditoria;
- d) La distribución de informes de auditoria a las partes interesadas pertinentes;
- e) La determinación de la necesidad de alguna auditoria de seguimiento

La persona responsable de la gestión del PA debería considerar cuando sea apropiado:

- Comunicar los resultados de la auditoria y las mejores prácticas a otras áreas de la organización; y
- Las implicaciones para otros procesos.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.5 Implementación del PA

5.5.7 Gestión y mantenimiento de los registros del PA.

La persona responsable de la gestión del PA debería asegurarse de que se generan, gestionan y mantiene registros de la auditoria para demostrar la implementación del PA. Deberían establecerse procesos para asegurarse de que se tratan las necesidades de seguridad de la información y de confidencialidad asociadas con los registros de la auditoria.

a) Los registros pueden incluir los siguientes:

- El calendario de auditoria
- Los objetivos y el alcance del programa de auditoria
- Los que tratan los riesgos y oportunidades y las cuestiones internas/externas pertinentes del PA
- Las revisiones de la eficacia del PA.

b) Los registros relacionados con cada auditoria tales como:

- Los planes de auditoria y los informes de auditoria;
- Las evidencias y hallazgos objetivos de la auditoria;
- Los informes de no conformidad;
- Los informes de correcciones y acciones correctivas;
- Los informes de las auditorias de seguimiento;

c) Los registros relacionados con el equipo auditor que cubran temas tales como:

- La evaluación de la competencia y el desempeño de los miembros del equipo auditor;
- Los criterios para la selección de los equipos y miembros del equipo y la formación de los equipos auditores;
- El mantenimiento y la mejora de la competencia.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.6 Seguimiento del PA

La persona responsable de la gestión del PA debería asegurar la evaluación de:

- a) Si se cumplen los calendarios y se alcanzan los objetivos del PA;
- b) El desempeño de los miembros del equipo auditor; incluyendo líder de equipo y expertos técnicos;
- c) La capacidad de los equipos auditores para implementar el plan de auditoria;
- d) La retroalimentación de los clientes de la auditoria, auditados, auditores, experto técnicos y otras partes pertinentes;
- e) La suficiencia y adecuación de la información documentada en todo el proceso de auditoria.

Algunos factores pueden indicar la necesidad de modificar el PA, estos pueden incluir cambios en:

- Los hallazgos de la auditoria;
- El nivel demostrado de eficacia y la madurez del SG del auditado;
- La eficacia del PA;
- El alcance de la auditoria o el alcance del PA;
- Los cambios en el SG del auditado;
- Los cambios en las normas y en otros requisitos con los que la organización está comprometida;
- El cambio de proveedor externo;
- Los conflictos de interés identificados;
- Los cambios en los requisitos del cliente de la auditoria.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.7 Revisión y mejora del PA

La persona responsable de la gestión del PA y el cliente de la auditoria deberían revisar el PA para evaluar si se han alcanzado sus objetivos: Las lecciones aprendidas de la revisión del PA deberían usarse como elementos de entrada para la mejora del programa.

La persona responsable de la gestión del PA debería asegurar lo siguiente:

- La revisión de la implementación global del PA
- La identificación de áreas y oportunidades para la mejora;
- La aplicación de cambios al PA según proceda;
- La revisión del desarrollo profesional continuo de los auditores de acuerdo con el apartado 7.6;
- La presentación de informes de los resultados del PA y la revisión con el cliente de la auditora y las partes interesadas pertinentes, según proceda.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

5.7 Revisión y mejora del PA

La revisión del PA debería considerar lo siguiente:

- a) Los resultados y tendencias del seguimiento del PA;
- b) La conformidad con los procesos del PA y con la información documentada pertinente;
- c) La evolución de las necesidades y expectativas de las partes interesadas;
- d) Los registros del PA;
- e) Los métodos alternativos o nuevos para evaluar a los auditores;
- f) Los métodos de auditoría alternativos o nuevos;
- g) La eficacia de las acciones para tratar los riesgos y oportunidades y cuestiones internas y externas, asociadas con el PA;
- h) Los temas de confidencialidad y seguridad de la información relacionados con el programa de auditoría.



GUATEMALA



UNIÓN EUROPEA

Programa Mipymes y Cooperativas



EJERCICIOS DE FIJACION

