

## Auditando política de la calidad, objetivos de la calidad y revisión por la dirección

### **1. Auditando política de la calidad**

La política de la calidad y su despliegue eficaz pueden ser evaluados solamente en base a los resultados generales de la auditoría.

Las técnicas de auditoría que pueden aplicarse pueden ser:

- entrevistas con la alta dirección para comprender su enfoque y compromiso hacia la calidad
- evaluación, a través de los registros de las revisiones por la dirección, del compromiso e involucramiento de la alta dirección en el establecimiento, implementación, monitoreo y actualización de la política de la calidad
- determinación si la gerencia ha traducido en forma eficaz la política de la calidad en un conjunto de palabras y guías comprensibles a todos los niveles de la organización, con los correspondientes objetivos en cada nivel o función aplicable
- conducción de entrevistas con el personal para verificar si tiene la comprensión, conocimiento y toma de conciencia de cómo la política de la calidad de la organización se relaciona con su propia actividad, independientemente de los términos utilizados por cada persona para expresar su comprensión del tema
- búsqueda de evidencia de la difusión eficaz de la política de la calidad a través de medios de comunicación apropiados

### **2. Auditando objetivos de la calidad**

Los auditores deben verificar que la organización haya definido sus objetivos generales de la calidad, que los mismos reflejan la política de la calidad, que son coherentes y compatibles y están alienados con los objetivos generales del negocio, incluyendo las expectativas de los clientes. Si éste no es el caso, el auditor debería evaluar en más detalle el compromiso de la alta dirección hacia la calidad.

El cumplimiento con los objetivos de la calidad debe ser medible y estar documentado. No hay una forma única de identificar o documentar objetivos de la calidad, pudiendo formar parte de planes del negocio, resultados de las revisiones por la dirección, presupuestos anuales, etc. Es responsabilidad de los auditores buscar evidencias que los satisfagan respecto a una documentación adecuada de los objetivos.

Los auditores deberían obtener evidencias de la forma en que los objetivos de la calidad son desplegados a lo largo de la estructura y los procesos de la organización, relacionando los objetivos estratégicos generales a los objetivos gerenciales, hasta los objetivos operativos específicos.

Es recomendable que los objetivos documentados de la calidad sean examinados en la etapa de la auditoría dedicada al análisis de la documentación. Ante de finalizar la auditoría, los auditores deben buscar evidencias de que los objetivos de la calidad son realistas y pertinentes, y que la organización ha asignado recursos necesarios

para cumplir con dichos objetivos y personal responsable por su cumplimiento. Estas evidencias deberían poder observarse en todos los niveles de la organización.

Los objetivos de la calidad no son estáticos, y deben ser actualizados al clima general vigente de los negocios y al desafío de la mejora continua. Los auditores deberían verificar que el desempeño general de la organización refleja la intención de la política de la calidad y razonablemente cumple con los objetivos de la calidad.

Los auditores deben tener presente que el cumplimiento de los objetivos puede ser medido en forma cuantitativa o cualitativa. También deben tener en cuenta que hay una relación clara entre los aspectos dinámicos al revisar la política y los objetivos de la calidad y el compromiso de la organización hacia la mejora continua.

### **3. Auditando la revisión por la dirección**

La norma ISO 9001 requiere que la alta dirección revise el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión podría llevarse a cabo en una reunión específica, pero no es necesariamente un requisito de la norma. Hay muchas formas en las que la alta dirección puede revisar el sistema de gestión de la calidad, tales como recibir y revisar un informe elaborado por el representante de la dirección u otro personal, por comunicación electrónica o como parte de reuniones gerenciales regulares donde se tratan también otros temas, tales como presupuesto y metas. La revisión por la dirección es un proceso, y como tal debería ser auditado utilizando el enfoque por procesos.

La norma ISO 9001, en su apartado 5.6.2, especifica la información de entrada al proceso de revisión por la dirección y los temas que deben ser incluidos; sin embargo, no son los únicos temas que pueden ser incluidos en la revisión. Estos temas no se deben analizar necesariamente en forma individual o simultánea, sino que también pueden formar parte de una revisión general del estado de la organización. Los auditores deben tener en cuenta que la información de entrada puede estar en diferentes formas, tales como informes y gráficos de tendencia.

Los resultados del proceso de revisión por la dirección deberían consistir en evidencias de decisiones respecto a:

- cambios en la política de la calidad y en los objetivos
- planes y posibles acciones de mejora
- necesidad de recursos
- planes de negocio revisados
- presupuestos

Los resultados no necesariamente deben estar relacionados con mejoras o cambios, sino que también pueden incluir otros temas importantes, tales como planes para introducir nuevos productos en el mercado.

La norma requiere registros de las revisiones por la dirección, pero el formato de los mismos no está especificado. El tipo de registros más común es el de minutas de reunión, pero pueden ser registros aceptables documentos electrónicos, gráficos estadísticos, presentaciones, etc.

La revisión por la dirección puede incluir también elementos de la planificación del sistema de gestión de la calidad, en los casos donde se esté planificando cambios en los procesos o en el propio sistema. En estos casos, el auditor debería revisar si se han considerado los siguientes temas:

- ¿los cambios a introducirse en el sistema de gestión o en el negocio tendrán algún impacto sobre otras partes del sistema de gestión o del negocio?

- ¿se evalúan los cambios propuestos antes de implementarlos?
- ¿se consideran los temas del apartado 4.1 de la norma ISO 9001 en la preparación de los planes estratégicos?
- ¿se identifican los controles necesarios antes de iniciar la tercerización de un proceso?

La revisión por la dirección no debería ser una actividad realizada exclusivamente para cumplir con un requisito de la norma o para satisfacer a los auditores, sino debería ser una parte integral de los procesos de gestión del negocio de la organización. La revisión general del negocio por la alta dirección es un proceso complejo llevado a cabo en distintos niveles de la organización. Es siempre un proceso en dos direcciones, generado por la alta dirección a partir de información de entrada proveniente de todos los niveles de la organización. Estas actividades pueden ser diarias, semanales, mensuales; pueden ser, también, reuniones de toda una unidad operativa o simplemente discusiones o informes.

Los auditores deberían buscar evidencias de que la información de entrada y los resultados del proceso de revisión por la dirección son pertinentes al tamaño y complejidad de la organización, y que son usados para mejorar los negocios. Los auditores deberían considerar también, cómo está organizado el gerenciamiento de la empresa y cómo el proceso de revisión por la dirección es usado dentro de esa estructura.

Este artículo es una versión editada del "Auditando política de la calidad, objetivos de la calidad y revisión por la dirección", que puede consultarse en el sitio web del Grupo de Prácticas de Auditoría, y es reproducido por cortesía de ISO y de IAF. Estos documentos fueron desarrollados tomando como referencia buenas prácticas actuales y, por lo tanto, no han sido avalados formalmente como recomendaciones del International Accreditation Forum (IAF) ni como interpretaciones del Comité ISO TC176. Para obtener información sobre el Grupo de Prácticas de Auditoría, se debe consultar:

<http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/138402/138403/%203541460/customview.html?func=ll&objId=3541460&objAction=browse&sort=name>.

El grupo de Prácticas de Auditoría ISO 9001 es un grupo informal de expertos en sistemas de gestión de la calidad, auditores y profesionales miembros del IAF y del Comité Técnico ISO/TC 176 "Gestión y Aseguramiento de la Calidad". Este grupo ha desarrollado un conjunto de guías y presentaciones que contienen explicaciones sobre las auditorías de sistemas de gestión de la calidad, y reflejan el enfoque por procesos que es esencial para auditar los requisitos de la norma ISO 9001.

ENERO 2005