# KAANBAL

# PROGRAMA DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

TREN MAYA

TSÍIMIN K'ÁAK

**LECCIÓN 2**

# CURSO 10
# AUDITORÍAS

*con Yaneth Ivonne Nava López*



TREN MAYA
TSÍIMIN K'ÁAK

*ÍNDICE*
# DE IMÁGENES

Imagen 1: Programa en una auditoría SGS ..... 4

Imagen 2: Estructura resumen de la planificación de la auditoría (ISO 19011:2018) ..... 7

Imagen 3: Diagrama general; detalles de la planificación de la auditoría ..... 9

Imagen 4: Criterios de la metodología SMART ..... 10

Imagen 5: Métodos de auditoría (Tabla A.1 – ISO 19011:2018) ..... 13

Imagen 6: Diagrama de la asignación de recursos ..... 16

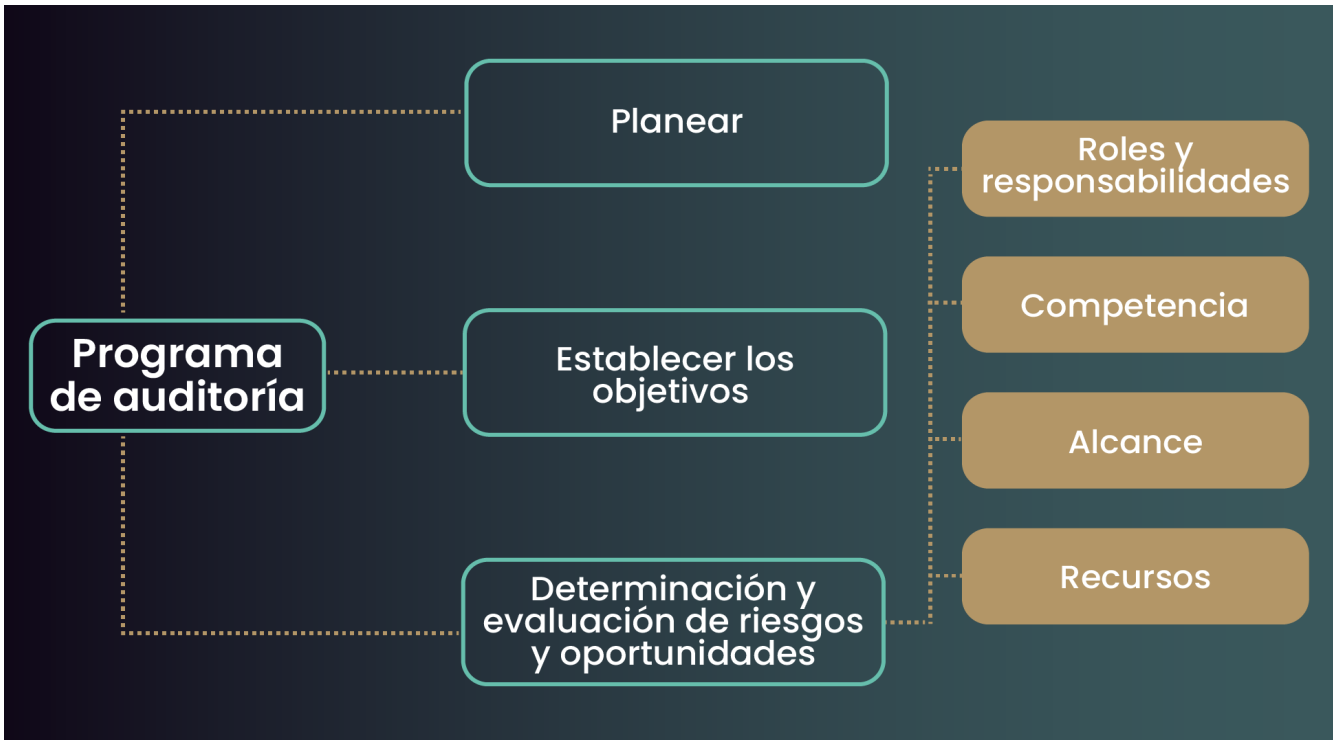
Imagen 7: Modelo PHVA para el sistema de gestión de la calidad ..... 18

# *LECCIÓN 2*
# ***PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍAS***

Según la Real Academia Española (RAE) la planificación "es un plan general que se organiza de manera metódica y que tiene el objetivo de alcanzar un objetivo determinado".

La metodología de planificación es un conjunto de pasos y herramientas que ayudan a definir los objetivos de un proyecto y las estrategias para alcanzarlos. Es fundamental para llevar un correcto sistema integral de control y evaluación, el cual considera un ejercicio estratégico que delimita la eficacia y eficiencia de los procesos con el fin de alcanzar el cumplimiento de un fin específico.

***Imagen 1. Programa en una auditoría SGS***




Fuente: SGS, (2018)

En un contexto general y considerando la NMX-CC-9001-OMNC-2015 / ISO 9001:2015 para los Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos, el capítulo 6 refiere a la planificación, donde se aborda la identificación de los riesgos y oportunidades, así como la definición de los objetivos y la asignación de los recursos disponibles para cada uno de ellos.

Durante el proceso de la planificación del SGC, la organización debe considerar el contexto de la organización y la comprensión de las necesidades y/o expectativas de las partes interesadas, así como determinar los riesgos y las oportunidades con la finalidad de:

**I. Garantizar el cumplimiento de los resultados previstos por parte del SGC.**

**II. Obtener un aumento general en los efectos deseables.**

**III. Prevenir o reducir los efectos no deseados.**

**IV. Obtener una mejora.**

Es responsabilidad de la organización el planificar las acciones para abordar los posibles riesgos y oportunidades, así mismo, debe planificar tanto la forma de integrar e implementar las acciones en los procesos del sistema de gestión de calidad, como la evaluación respecto a la eficacia de estas acciones.

Todas las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades se encuentran directamente sujetas al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios.

Las acciones contempladas para abordar los riesgos pueden incluir los siguientes aspectos:

**I. Evitar los riesgos.**

**II. Asumir riesgos para perseguir una oportunidad.**

**III. Eliminar el origen del riesgo.**

**IV. Modificar la probabilidad o la consecuencia.**

Las oportunidades pueden conducir a la adquisición de nuevas prácticas con posibilidades deseables y viables para abordar las necesidades de la organización o la de sus clientes.

Durante el planteamiento de la finalidad del sistema y la determinación de los objetivos; en relación con las funciones y niveles pertinentes, es indispensable tener en cuenta que los objetivos deben tener las siguientes características:

**I. Ser coherentes en función al contexto organizacional y las políticas de la calidad.**

**II. Ser medibles.**

**III. Considerar los requisitos aplicables y no aplicables.**

**IV. Ser adecuados para brindar la conformidad requerida.**

**V. Ser objeto de seguimiento.**

**VI. Mantener comunicación de forma continua.**

**VII. Ser susceptibles a la adaptabilidad.**

## Nota 1

Es de gran importancia que, durante el proceso de la auditoría, todos los miembros interesados tengan, de forma clara y precisa, conocimientos sobre todos los objetivos a alcanzar.

En función al punto VII, del listado anterior, es indispensable que la planificación de la auditoría determine una estructura sólida en atención a los posibles cambios que se puedan llegar a presentar de tal forma que garantice la adaptabilidad del sistema de gestión de calidad.

Para planificar una auditoría interna según lo estipulado en la Norma ISO 9001:2015; Sistemas de gestión de calidad - Requisitos, se debe seguir una serie de pasos específicos que aseguren que el proceso es efectivo y cumple con los objetivos establecidos.

Siempre que los pasos sean seguidos de manera adecuada, se garantiza la calidad del producto o servicio ofrecido al cliente, aumentando la satisfacción de este y contribuyendo a la mejora continua del sistema de gestión de calidad.

**I. Establecimiento de un programa de auditoría:** La organización debe planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría. Esto incluye definir la frecuencia de las auditorías, los métodos que se utilizan, las responsabilidades de los auditores y los requisitos de planificación y elaboración de informes. La planificación debe tener en cuenta la importancia de los procesos involucrados, los cambios que pueden afectar a la organización y los resultados de auditorías anteriores.

**II. De ignición de criterios y alcance:** Para cada auditoría, la organización debe definir claramente los criterios de la auditoría y el alcance. Esto implica determinar qué se audita y qué estándares o requisitos se utilizan como referencia.

**III. Selección de auditores:** Es crucial seleccionar auditores competentes que aseguren la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Esto puede incluir la evaluación de la experiencia y la formación de los auditores seleccionados.

**IV. Desarrollo de listas de verificación:** La investigación que realizan los auditores debe basarse en las listas de verificación previamente elaboradas. Si es necesario, los auditores pueden incluir preguntas adicionales para obtener información detallada.

**V. Evaluación de requisitos:** Durante la auditoría, los requisitos del sistema de aseguramiento de calidad deben ser evaluados con base en evidencias objetivas. Esto implica documentar cualquier desviación detectada y manejar la información con la confidencialidad necesaria.

De manera más específica, con respecto a los entes participantes de la auditoría, y en conformidad de la Norma ISO 19011-2018; Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de calidad, en el apartado 6.3; la estructura de la planificación de la auditoría es seccionada en 4 puntos base, como se observa en la Imagen 2.

**Imagen 2: Estructura resumen de la plani icación de la auditoría (ISO 19011:2018)**

Fuente: Elaboración propia

## Enfoque basado en riesgos para la planificación

Para dirigir la planificación y ejecución de la auditoría, es indispensable conocer el objetivo del programa de la auditoría, mismo que es caracterizado por ser coherente con el criterio del cliente auditado y funge como una unidad de apoyo para lograr el cumplimiento de los objetivos del sistema general de gestión.

Así mismo, para llevar a cabo la planificación de la auditoría, se deben tomar en cuenta los posibles riesgos de actividades de la auditoría durante el proceso del auditado, para proporcionar una base sólida para el acuerdo entre las 3 entidades; cliente de la auditoría, el equipo Auditor y el auditado.

Englobar de forma sistemática la planificación de la auditoría, garantiza una mejoría en la programación del tiempo y la coordinación eficaz de las actividades a desempeñar durante la evaluación.

Se debe considerar que el nivel de detalle de la planificación de la auditoría se encuentra sujeta directamente al alcance, los objetivos y la complejidad de ésta. Por tal motivo, el líder del equipo auditor debe considerar los puntos enlistados a continuación:

**I. La composición del equipo auditor y su competencia global.**

**II. Las técnicas de muestreo apropiadas.**

**III. Las oportunidades para la mejoría de la eficacia y eficiencia de las actividades de auditoría.**

**IV. Los riesgos para el logro de los objetivos de la auditoría generados por una planificación ineficaz de la auditoría.**

**V. Los riesgos para el auditado generados al realizar la auditoría.**

Es de importancia señalar que los riesgos para el auditado pueden surgir por la presencia de los miembros del equipo auditor que influyen desfavorablemente en las disposiciones del auditado para la seguridad y salud, el medio ambiente y la calidad, y sus productos, servicios, personal o infraestructura del auditado.

### Nota 2

Para el caso de las auditorías combinadas, es necesario puntualizar la atención a las interacciones en los objetivos, las prioridades y el desarrollo operativo que ocurren en los distintos sistemas de gestión.

## Detalles de la planificación de la auditoría

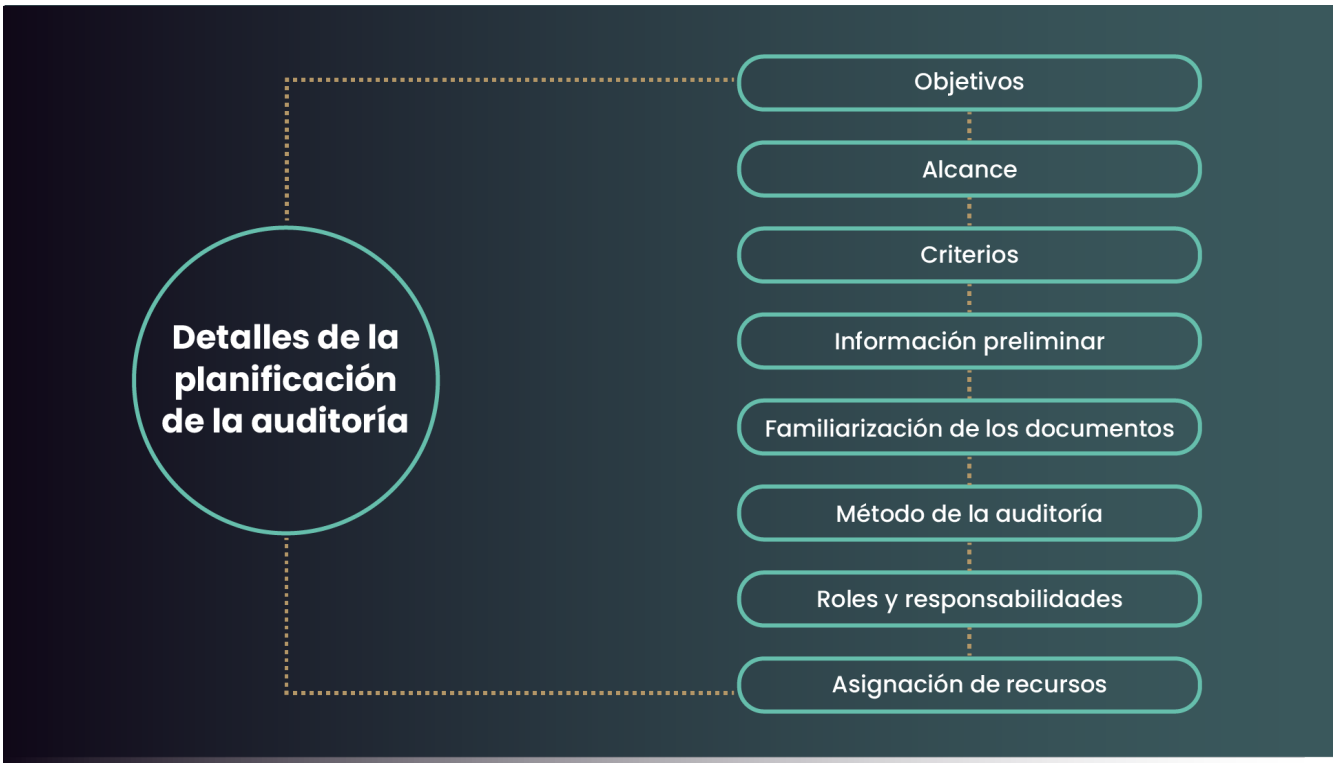
Se puede dar el caso que el grado de detalle y el contenido de la planificación difieran entre sí, algunos casos comunes que pueden llegar a presentar desigualdades son los siguientes:

**I. Auditoría inicial y auditorías consecutivas o posteriores.**

**II. Auditorías internas y auditorías externas.**

Es importante que la planificación de la auditoría sea conformada con la flexibilidad necesaria para permitir adaptarse a los cambios requeridos en las actividades desempeñadas durante el proceso de la evaluación, por tal motivo, la planificación de la auditoría se puede consolidar de la siguiente forma:

***Imagen 3* : Diagrama general; detalles de la planificación de la auditoría**




Fuente: Elaboración propia

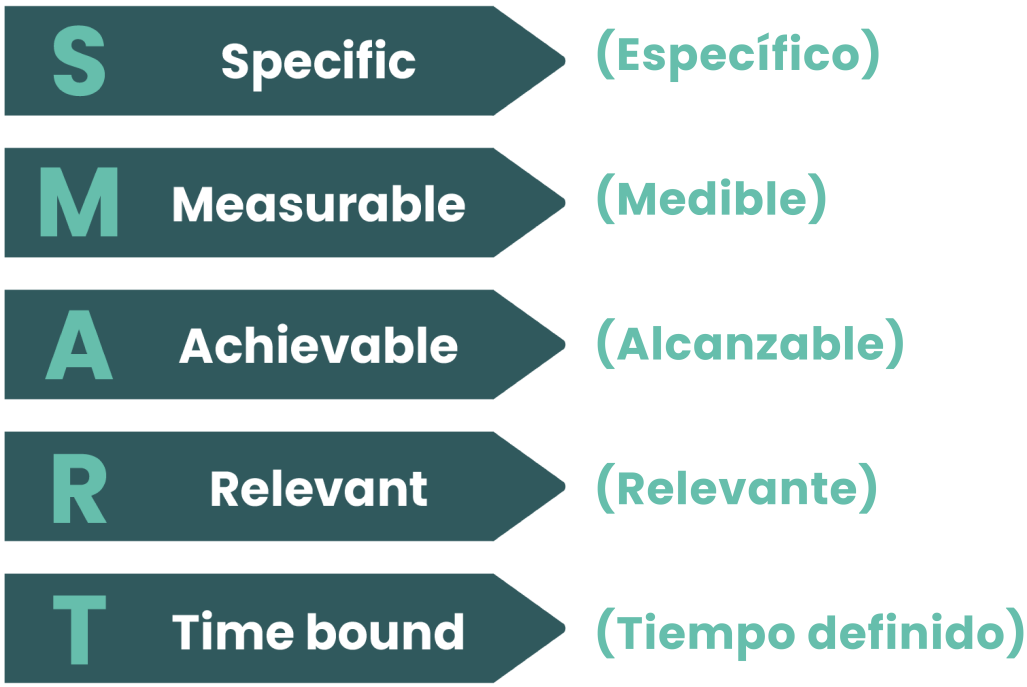
A continuación, se detalla cada punto considerado en el diagrama adjunto por medio de la Imagen 3:

## Objetivos

En este apartado se define la finalidad, así como la formulación del fin último a donde se quiere llegar durante el proceso de la auditoría.

En función de lo anterior, se detalla una técnica de apoyo para lograr que los objetivos sean claros, alcanzables y estratégicos por medio de la metodología SMART, mismo acrónimo en inglés que se divide en 5 criterios desglosados en la Imagen 4:

***Imagen 4: Criterios de la metodología SMART***




Fuente: Elaboración propia

Un objetivo **específico** se caracteriza de ser concreto y bien definido, por lo cual es importante establecer los siguientes planteamientos:

I. **¿Quiénes son los participantes involucrados?**

II. **¿Qué se busca lograr?**

III. **¿Dónde se quiere lograr?**

IV. **¿Cuándo se quiere conseguir?**

V. **¿Cuáles son los obstáculos y las limitaciones que se pueden presentar para alcanzar el objetivo?**

Un objetivo **medible** es aquel que estipula los criterios para evaluar el progreso de las modificaciones requeridas durante el proceso de la auditoría. Por lo tanto, los indicadores deben ser parámetros **cuantificables**.

Un objetivo **alcanzable** se identifica por ser realista. Durante su planteamiento, es posible distinguir los recursos u oportunidades que originalmente no se han considerado, tomando en cuenta las posibles limitaciones que se pueden presentar.

El objetivo **relevante** es aquel que se encuentra alineado simultáneamente con otras metas, ya que forma un sentido en el conjunto general del proyecto. Por tal motivo, y de forma auxiliar, pueden generarse los siguientes planteamientos:

**I. Coincidencia con otras necesidades.**

**II. Verificar que la estructura del sistema sea la correcta.**

**III. Su aplicación en el contexto y/o entorno actual.**

Es importante establecer los límites de tiempo dentro de un lapso específico, fijando fechas límite y ayudando a generar una repartición más específica y clara de los tiempos implementados durante todos los sistemas y/o procesos de la auditoría.

## Alcance

Durante la planificación, el alcance se puede detallar como un concentrado de los recursos disponibles, necesario para definir los límites del entregable final en función a las características y funciones específicas. Al determinar el alcance se reducen los riesgos de la planificación, garantizando una comprensión más clara de las posibilidades del sistema.

El alcance de la auditoría tiene una estrecha relación con la identificación de la estructura organizacional, la identificación de las funciones que desempeña el auditado y los procesos que han de auditarse.

## Criterios

Los criterios de auditoría se dictan en función de las condiciones de aceptación de los entregables de la auditoría, así como cualquier información resultante.

La formulación del criterio es el proceso de definición de los estándares, normas o especificaciones que se utilizan en la evaluación, mismos que deben caracterizarse por ser claros, relevantes, objetivos y precisos.

## Información preliminar

Es la recopilación y emisión de todos datos previos a las actividades de la auditoría, pueden ser: las ubicaciones en donde se llevan a cabo, tanto presencialmente como en formato virtual; el programa y/o calendario en donde se estipulan, de forma tentativa, las fechas, los horarios y la duración de cada evaluación, incluyendo las reuniones con la dirección del auditado.

La conformación del programa general de la auditoría garantiza la cobertura de los aspectos prioritarios de la organización o dependencia de forma cronológica, con el propósito de servir como una herramienta de orientación previa y durante la auditoría.

## Familiarización con los documentos

Es un proceso necesario realizado por el equipo auditor resultado de la investigación y la familiarización con la información disponible; puede ser la revisión preliminar de información con la intención de formar una perspectiva inicial de los procesos del auditado, sus instalaciones, así como las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

## Métodos de la auditoría

En este apartado se determina el método o la práctica de trabajo que la auditoría va a utilizar, desarrollando de forma detallada el conjunto de pasos, herramientas y estructuras de atención y seguimiento del programa que promueve la estrategia aplicada para alcanzar los objetivos.

En una misma auditoría pueden alternarse diversos métodos de auditorías. La aplicación de métodos combinados es considerada estratégicamente para optimizar la eficiencia y eficacia del proceso de auditorías y sus resultados, por lo que la definición del sistema metodológico a implementar es un punto importante durante el proceso de planificación.

Como se ha visto en los puntos anteriores, la planificación sigue una serie de pasos secuenciales que se propician y complementan entre sí. En la Norma ISO 19011:2018 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, sección A.1, se muestra una tabla en donde se ejemplifican diversos métodos de auditoría que pueden aplicarse de forma independiente o combinados, con el fin de alcanzar las metas de la auditoría.

***Imagen 5: Métodos de auditoría (Tabla A.1 – ISO 19011:2018)***

| Grado de interacción entre el auditor y el auditado | Ubicación del auditor | |
|---|---|---|
| | **In situ** | **A distancia** |
| **Interacción humana** | • Realizar entrevistas.<br>• Completar listas de verificación y cuestionarios con la participación del auditado.<br>• Revisar los documentos con la participación del auditado.<br>• Muestrear | A través de medios de comunicación interactivos:<br>• Realizar entrevistas.<br>• Observar el trabajo realizado con un guía a distancia.<br>• Completar listas de verificación y cuestionarios.<br>• Revisar los documentos con la participación del auditado. |
| **Sin interacción humana** | • Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos).<br>• Observar el trabajo desempeñado.<br>• Realizar visitas al sitio.<br>•Completar listas de verificación<br>• Muestrear (por ejemplo, productos) | • Revisar los documentos (por ejemplo, registros, análisis de datos).<br>• Observar el trabajo desempeñado a través de medios de vigilancia, considerando los requisitos sociales y legales.<br>• Analizar los datos |
| Las actividades de auditoría in situ se realizan en las instalaciones del auditado. | Las actividades de auditoría a distancia se realizan en cualquier otro lugar distinto de las instalaciones del auditado, sin tener en cuenta la distancia. | Las actividades de auditoría interactivas implican la interacción entre el personal del auditado y el equipo auditor. / Las actividades de auditoría no interactivas no implican la interacción humana con las personas que representan al auditado, pero implican la interacción con los equipos, las instalaciones y la documentación. |

Fuente: Elaboración propia

## Nota 3

Durante la definición del método de auditoría, puede establecerse el grado de muestreo aplicado por medio de los métodos in situ y métodos remotos para la obtención de la evidencia mínima requerida. Por lo que esto dependerá del alcance y el número de miembros participantes por parte del equipo auditor.

La definición del método aplicado depende de diversos factores, por mencionar algunos: el nivel del riesgo para el logro de los objetivos, el grado de confiabilidad existente entre los interesados (auditor y el equipo auditado) y los requisitos reglamentarios.

La aplicación eficaz de los métodos de auditoría para cualquier auditoría llevada a cabo en la etapa de planificación es responsabilidad directa de las personas encargadas de gestionar el programa de auditoría y el líder del equipo auditor.

## Roles y responsabilidades

La definición del rol y la responsabilidad de cada participante es un elemento clave y esencial para el funcionamiento de la auditoría, el cual tiene que asignarse y comunicarse de forma clara a los miembros participantes de este proceso, garantizando un correcto entendimiento de las actividades a desempeñar por parte de todos los involucrados.

La asignación de roles y responsabilidades es un pilar fundamental para la planificación de la auditoría, puesto que el papel que desempeña cada involucrado tiene un impacto directo en el proceso de la evaluación y el criterio del dictamen final.

### Nota 4

Durante la designación de roles y responsabilidades de los participantes, se incluyen los guías, observadores o intérpretes.

De acuerdo a las Normas Generales de Auditoría Pública, diversos niveles jerárquicos intervienen durante el proceso de la auditoría, con el fin de determinar ciertos requisitos y características específicas que debe contemplar un equipo auditor, mismos que se enlistan a continuación:

I. **Preservar la independencia mental, estar libre de impedimentos para mantener su integridad de juicio, autonomía y objetividad para que su labor sea totalmente imparcial.**

II. **Poseer los conocimientos técnicos y la capacidad profesional necesaria para el caso particular auditado por medio del conjunto de conocimientos técnicos, capacidades profesionales, capacitaciones o formaciones continuas que sitúan al auditor en condiciones de prestar satisfactoriamente los servicios.**

III. **Garantizar una correcta aplicación de las Normas relativas a la ejecución del trabajo, del informe y seguimiento de la auditoría.**

IV. **Estar sujetos a un programa de capacitación y autoevaluación continua, buscando la excelencia en su trabajo.**

El equipo auditor, de forma previa a la designación de los roles y responsabilidades, debe tener pleno cumplimiento del perfil, de tal forma que sea capaz de adherirse a las regulaciones, normas, acuerdos y especificaciones de la auditoría de forma satisfactoria.

## Asignación de las tareas al equipo auditor

El líder del equipo auditor es el encargado de la asignación para cada miembro participante del cuerpo auditor y las responsabilidades adquiridas al auditar diferentes procesos y actividades que se desarrollan, así como las funciones a desempeñar y los lugares específicos.

Tales asignaciones deben ser previamente consultadas y consideradas en función de la imparcialidad, objetividad y competencia de cada auditor contemplado, en conjunto con los recursos disponibles, los diferentes roles, responsabilidades y experiencia de los auditores, auditores en formación y expertos técnicos.

El líder del equipo auditor es el encargado de realizar y gestionar las reuniones del equipo evaluador cuando sea apropiado, con el fin de distribuir las asignaciones de trabajo y decidir los posibles cambios. Durante el proceso de auditoría, pueden ocurrir cambios en las asignaciones de trabajo a medida que van presentándose riesgos y oportunidades en la auditoría y en aras de lograr los objetivos estipulados.

## Asignación de recursos

La asignación de recursos se refiere al proceso de identificación y asignación de los medios apropiados y disponibles derivados de la evaluación de riesgos y oportunidades en función de las actividades que a auditar.

Se debe tomar en cuenta que, de manera previa a la asignación de los recursos, tienen que identificarse los recursos que se encuentran en un alcance óptimo o disponibles para la auditoría. Este punto permite al equipo auditor maximizar el rendimiento de los recursos para garantizar el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente, favoreciendo los parámetros de la auditoría.

En caso contrario, al no poder enfocarse correctamente la asignación de recursos, pueden promoverse riesgos en la auditoría y fomentar un desvío en el programa estipulado.

Con la finalidad de minimizar los riesgos y maximizar el rendimiento, se describen algunos puntos relevantes que pueden aplicarse durante la asignación de recursos:

**I. Evaluación:** Proceso de identificación y evaluación de las necesidades y prioridades propias de la auditoría.

**II. Verificación:** Considera la disponibilidad de todos los recursos que se encuentran dentro del alcance de la auditoría. La verificación de la disponibilidad de los recursos se relaciona directamente con los tiempos de estos, esto quiere decir que se debe conocer y estimar la cantidad de tiempo aplicada a cada recurso en función a la durabilidad y cronología.

**III. Comparativa:** Durante la asignación de los recursos, es crucial comparar las diferentes opciones, para poder evaluar los resultados potenciales que benefician el desarrollo de la auditoría.

**IV. Monitoreo y ajuste:** La asignación de recursos es un proceso en el cual tiene que darse un seguimiento constante para aplicar ajustes significativos para el desempeño de la auditoría. Estas evaluaciones periódicas favorecen la conciliación de recursos favorables y la obtención del rendimiento. Estos puntos son relevantes para la asignación de recursos, pueden observarse en la imagen 6.

***Imagen 6 : Diagrama de la asignación de recursos***

Fuente: Elaboración propia

## Nota 5

Los puntos 1 al 8 enlistados en este apartado, son presentados de forma enunciativa, más no limitativa.

Complementando este apartado, y de manera general, la planificación de la auditoría debe tener en cuenta diversas consideraciones adicionales, según sea apropiado, mismas enunciadas a continuación:

**I. La identificación del cuerpo representante del auditado en la auditoría.**

**II. La definición del idioma de trabajo y del informe en el proceso de auditoría.**

**III. Los aspectos por considerar en el informe de la auditoría.**

**VI. Los preliminares, los preparativos y la logística de la auditoría.**

**V. Las vías de comunicación oficiales.**

**VI. Las acciones de control y seguimiento de los riesgos, durante el cumplimiento de objetivos de la auditoría, así como las oportunidades que surjan.**

**VII. La confidencialidad y la seguridad de la información.**

**VIII. Las acciones de control y seguimiento a auditorías previas u otras fuentes trabajadas con anterioridad.**

**IX. El desglose de las actividades en seguimiento a la auditoría planificada.**

### Nota 6

Para el caso de una auditoría conjunta, también denominada co-auditoría, es fundamental considerar la coordinación de las actividades entre las organizaciones que trabajan en conjunto para auditar a una misma entidad.

## Preparación de la información documentada para la auditoría

Los participantes del equipo auditor son los encargados de recopilar y verificar la información mínima requerida respecto con las tareas previamente asignadas por el líder auditor. Así mismo, los miembros del equipo auditor deben llevar a cabo una preparación detallada y minuciosa de la información documentada para la auditoría, incluyendo:

**I. Listas de verificación físicas o digitales.**

**II. Detalles de muestreo de auditoría.**

**III. Información audiovisual.**

**IV. Evidencia física o digital.**

### Nota 7

El uso de estos medios no restringe la extensión de las actividades de la auditoría, pudiendo cambiar los medios documentales derivados de la información recopilada, esto de forma iterativa durante el transcurso de la auditoría.

El alcance de los documentos de trabajo a emplear durante el proceso de la auditoría, conforman un concentrado de evidencias que deben estar disponibles y de acceso directo con el fin de garantizar el cumplimiento y la cobertura de todos aquellos elementos del sistema de gestión de la auditoría, facilitando el avance del programa previamente establecido.

## Nota 8

Para el caso de auditorías combinadas, también denominadas co-auditorías, es fundamental desarrollar los documentos de trabajo de tal forma que se eviten duplicaciones de actividades, por lo que se consideran las siguientes acciones:

I. **La agrupación de los requisitos similares provenientes de criterios diferentes.**

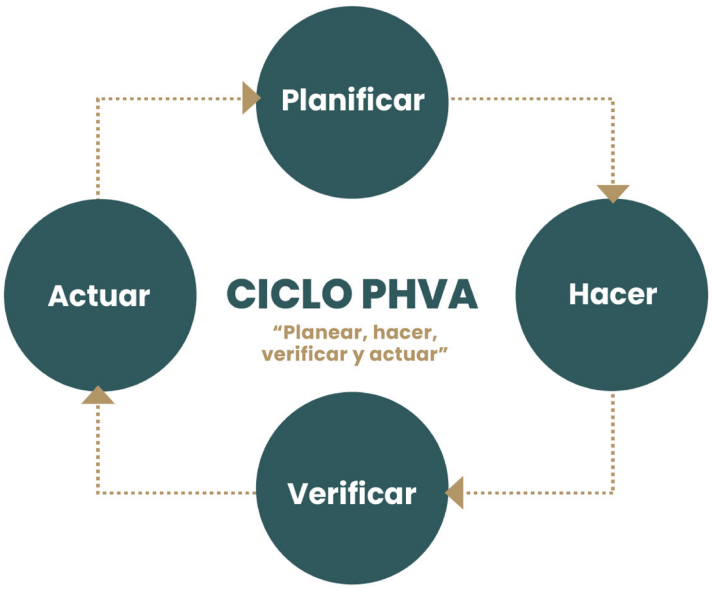
II. **La coordinación del contenido de la información que se relaciona entre sí.**

Es necesario que toda la información documentada y utilizada en la preparación de la auditoría, y la que resulte de su uso, debe conservarse por lo menos hasta que el ciclo de la auditoría concluye, respetando lo indicado en el programa de la auditoría.

Toda la documentación generada durante el proceso de la auditoría que contenga información catalogada como confidencial o de protección, debe almacenarse de forma sea salvaguardada adecuadamente por parte del cuerpo o equipo auditor.

La planificación es parte indispensable del modelo promotor de la mejora continua, por lo cual, por medio del ciclo enfocado en ***Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA),*** también denominado ciclo de Deming, se define la planificación como el establecimiento de los sistemas y sus procesos, así como los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.

***Imagen 7*: Modelo PHVA para el sistema de gestión de la calidad**




Fuente: Elaboración propia

El ciclo PHVA o ciclo de Deming es una herramienta que puede ayudar a lograr la mejora continua, al ser una metodología flexible la cual facilita la toma de decisiones basada en datos y evidencias en función de la planificación, gestión y seguimiento en cumplimiento de los tiempos previstos.

La fase inicial de este proceso cíclico parte de la planificación, invirtiendo el concentrado de todos los objetivos, riesgos, alcances, participaciones, tiempos y recursos en un inicio sólido para encaminar correctamente el rumbo de la auditoría.

Como se ha abordado en diversos apartados de este capítulo, la planificación es un pilar importante generado al inicio del proceso de la auditoría de gestión de calidad, mismo que se encuentra sujeto a múltiples variantes que se relacionan entre sí, por lo cual su desarrollo conlleva a un proceso de análisis minucioso para cimentar correctamente las bases de la evaluación.

## Referencias bibliográficas

IMNC. (2015). ISO 9001 - Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión. Distrito Federal, México, Estados Unidos Mexicanos.

ISO. (2018). ISO 10005 - Gestión de la calidad - Directrices para los planes de la calidad. Ginebra, Vernier, Suiza.

ISO. (2018). ISO 19011 - Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión. Ginebra, Vernier, Suiza.

NOM, Varios. (03 de enero de 1991). NORMA OFICIAL MEXICANA, SISTEMAS DE CALIDAD - AUDITORÍAS DE CALIDAD. Estados Unidos Mexicanos.

Secretaría de contraloría y desarrollo administrativo. (s.f.). Normas y lineamientos que regulan el funcionamiento de los órganos internos de control - Boletín B.

Anexo técnico de la guía de auditoría a resultado de programas mediante la revisión al desempeño (s.f.) – Subsecretaría de control y auditoría de la gestión pública.

ISO 14001:2015 (NQA) - Guía de implementación del sistema de gestión medioambiental.

Cómo definir los objetivos SMART: 5 ejemplos para tu proyecto. (2024, 28 noviembre). Santander Open Academy. https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/objetivos-smart.html

Toro, R. (2024, 10 abril). La norma ISO 9001 2015 ¿En qué se basa el ciclo PHVA? ISOTools Colombia. https://co.isotools.us/la-norma-iso-9001-2015-se-basa-ciclo-phva/

Solutions, G. (2023, 22 septiembre). ¿Qué es la norma ISO 27001 y para qué sirve? GlobalSuite Solutions. https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-la-norma-iso-27001-y-para-que-sirve