
GUÍA Y FORMATOS GRATUITOS

Programa tu año de auditoría interna

El método en 6 pasos, la matriz que decide qué proceso se audita y cada cuándo, el programa anual por llenar y la declaración de independencia del auditor.

CONTENIDO

Qué tienes en las manos

Cómo leer este documento

Primera parte • El método, en seis pasos

El principio que gobierna todo

Auditoría que sirve contra auditoría que se archiva

Programa, plan e informe: tres documentos que se confunden

El método en 6 pasos

Los seis errores que hunden una auditoría interna

Qué esperar de la auditoría de certificación

Hasta dónde llega este documento

Segunda parte • Tu programa anual, por llenar

Cómo se llena esta plantilla

Convenciones de esta plantilla

Programa anual de auditoría interna

1. Control del documento
2. Objetivo del programa
3. Alcance del programa
4. Criterio de auditoría

5. Matriz de priorización de procesos

La regla de frecuencia

5.1 Matriz de priorización

5.2 Justificación de los procesos con frecuencia bianual

6. Calendario del año

La regla de los tres meses

7. Recursos del programa

8. Riesgos del programa

9. Seguimiento y cambios al programa

10. Registro de autorizaciones

Errores más comunes al llenar el programa

Antes de emitirlo, verifica

Tercera parte • Quién puede auditar qué

El requisito, en dos frases

Qué mira un auditor de certificación aquí

El problema aritmético de la empresa chica

Las tres salidas honestas

Salida A • Cruzar áreas por dentro

Salida B • Formar a alguien de dentro que no sea del área

Salida C • Contratar a un auditor interno externo

La cuarta salida, que no es una salida

Competencia: la otra mitad del requisito

Lo que hay que dejar por escrito

Cómo decidir, en cinco minutos

Cuarta parte • La declaración de independencia y competencia

Datos del auditor

Procesos que auditará

Declaración de independencia

Evidencia de competencia

Autorización

Y ahora qué sigue

El kit completo

Qué tienes en las manos

Todo lo necesario para dejar **programado el año de auditoría interna** de tu empresa y resuelto **quién va a auditar qué**: el método completo de seis pasos, la matriz que decide qué proceso se audita y cada cuándo, el programa anual por llenar y la declaración de independencia y competencia del auditor. No es un resumen ni una muestra: los dos documentos que produces aquí son los que un auditor de certificación pide primero.

PARTE	QUÉ CONTIENE	CON QUÉ TE QUEDAS
Primera • El método	El principio que gobierna todo, la diferencia entre programa, plan e informe, los 6 pasos del ciclo y los 6 errores que hunden una auditoría interna	Saber cómo se corre el ciclo completo
Segunda • El programa anual	La plantilla de 10 secciones, con la matriz de priorización, la regla de frecuencia, el calendario, los recursos y los riesgos del programa	Tu programa del año, firmado y justificado
Tercera • Quién puede auditar qué	La regla de independencia, el problema aritmético de la empresa chica y las tres salidas honestas, con lo que cuesta cada una	La decisión de quién audita, tomada con los costos a la vista
Cuarta • La declaración	El formato de una hoja por auditor: procesos asignados, declaración firmada de independencia y evidencia de competencia	La evidencia que más veces falta en el 9.2

El compromiso: Reserva de 5 a 7 horas repartidas en dos semanas. Al final vas a tener el programa anual de auditoría interna de tu empresa —qué procesos se auditan, cuántas veces al año y por qué—, el calendario con margen frente a la auditoría de certificación, y a quién le toca auditar cada proceso con su declaración firmada.

Hasta dónde llega: Este documento trae los pasos 1 y 2 del método **completos**: el programa del año y la decisión de quién audita. Lo que no trae es con qué correr cada auditoría —el plan de la sesión, el banco de preguntas por cláusula, la lista de verificación, el informe, el registro de hallazgo, el análisis de causa, el seguimiento hasta verificar la eficacia y un ciclo completo terminado como ejemplo—. Eso es el **Kit para la planeación y registro de auditoría interna**, que incluye también todo lo de este documento: \$405 MXN, pago único, en softgrade.mx/kit-planeacion-auditoria-interna.

Cómo leer este documento

- Las cajas **azules** explican el porqué de una decisión del método.
- Las cajas **verdes** son atajos probados en campo.
- Las cajas **naranjas** son advertencias: ahí es donde se caen las auditorías internas.
- Los ejemplos de redacción van *en itálicas*; los campos que sustituyes con datos de tu empresa van marcados así: **[nombre de la empresa]**.

Sobre el texto de la norma: Este documento **no reproduce el texto de ninguna norma**. Cita las cláusulas por número, explica qué pide cada una con nuestras palabras y te dice qué evidencia buscar. Si necesitas el texto literal de ISO 9001:2015 o de ISO 19011:2018, se compra al organismo nacional de normalización que la distribuye; en México, la versión mexicana equivalente se identifica como NMX-CC-9001-IMNC-2015.

Primera parte • El método, en seis pasos

Antes de llenar nada conviene entender el ciclo entero, incluida la mitad que este documento no trae. Son seis pasos: los dos primeros se hacen una vez al año y están completos aquí; los otros cuatro se repiten en cada auditoría del programa.

El principio que gobierna todo

Una auditoría interna no se hace para tener la evidencia de que se hizo: se hace para **encontrar los problemas antes de que los encuentre alguien de fuera** — un cliente, un auditor de certificación, una reclamación. Esa es la prueba de utilidad de cada hora que inviertas.

De ahí sale un corolario incómodo pero que conviene aceptar desde el principio: **una auditoría que no encuentra nada casi nunca significa que todo está bien**. Significa, casi siempre, que se auditó con preguntas demasiado suaves, con poca evidencia, o que quien auditó no podía permitirse encontrar problemas. La **tercera parte** de este documento trata ese último caso, que es el más frecuente en empresas chicas.

La prueba de utilidad: Si el informe de tu auditoría interna dice «sin no conformidades» y tres meses después la auditoría de certificación levanta seis, el problema no fue la auditoría de certificación: fue que la interna no hizo su trabajo. La interna existe justamente para que eso no pase.

Auditoría que sirve contra auditoría que se archiva

DIMENSIÓN	AUDITORÍA QUE SE ARCHIVA	AUDITORÍA QUE SIRVE
Objetivo declarado	«Cumplir con el requisito 9.2»	Una pregunta concreta que la dirección quiere respondida
Alcance	«Todo el sistema, al 100 %»	Los procesos priorizados por riesgo y por historial
Quién audita	Quien opera el proceso	Alguien que no es responsable del área auditada
Preguntas	Leídas de la norma, cláusula por cláusula	Escritas antes, sobre el proceso real de la empresa
Evidencia	«Se observó que sí se cumple»	Documento, número de registro y fecha concretos
Hallazgos	Redactados como regaño o como opinión	Requisito + evidencia + declaración de incumplimiento
Cierre	El informe se firma y se archiva	Cada hallazgo tiene causa, acción, responsable y verificación

Si solo puedes cambiar una cosa de cómo se audita hoy en tu empresa, cambia la columna «Evidencia». Un hallazgo sin evidencia concreta no se puede defender ni corregir: se discute.

Programa, plan e informe: tres documentos que se confunden

Antes del método hay que ordenar tres palabras que en la práctica se usan al revés, y que aquí se nombran como las nombra ISO 19011:2018, que es la norma de referencia para auditar sistemas de gestión.

DOCUMENTO	QUÉ ES	PERIODO QUE CUBRE	DÓNDE LO TIENES
Programa de auditoría	El conjunto de auditorías planeadas para lograr un propósito: qué procesos, cuándo, con qué recursos y por qué en ese orden	Normalmente un año	Segunda parte de este documento
Plan de auditoría	La agenda de UNA auditoría concreta: día, hora, proceso, auditor, auditado y criterio	Uno a tres días	Kit completo
Informe de auditoría	El resultado de esa auditoría: hallazgos, evidencias y conclusión	Se emite al cerrar	Kit completo

Los nombres invertidos: Es muy común encontrar plantillas —incluidas versiones anteriores de este mismo kit— que llaman «plan anual» al programa y «programa» a la agenda del día. Si tu documentación ya usa esos nombres al revés no es una no conformidad, pero **sí genera confusión en la auditoría de certificación**, donde el auditor va a pedirte «el programa de auditoría» esperando el documento del año. Lo más barato es alinear los nombres ahora.

El método en 6 pasos

El método completo cabe en una tabla. Los tiempos son para una empresa de 15 a 80 personas con un sistema ya implantado: la primera vuelta siempre toma más, así que presupuesta el doble en el primer ciclo.

PASO	QUÉ PRODUCES	CUÁNTO TARDA	CON QUÉ, Y DÓNDE ESTÁ
1. Programa el año	El programa anual firmado	4 a 6 horas	Segunda parte de este documento
2. Asigna a quién audita	Equipo auditor con independencia declarada	1 a 2 horas	Tercera y cuarta parte
3. Prepara la auditoría	Plan de auditoría y lista de verificación	3 a 4 horas por proceso	Kit completo

PASO	QUÉ PRODUCES	CUÁNTO TARDA	CON QUÉ, Y DÓNDE ESTÁ
4. Audita	Notas con evidencia, hallazgos preliminares	Medio día a dos días	Kit completo
5. Informa	Informe entregado y presentado	3 a 5 horas	Kit completo
6. Cierra	Hallazgos con causa, acción y verificación	Semanas, en seguimiento	Kit completo

La última columna dice la verdad sin adornos: los pasos 1 y 2 los terminas con este documento; las herramientas de los pasos 3 a 6 son las del kit completo. Los seis pasos se explican igual de completos aquí, porque programar el año sin saber cómo termina el ciclo es programarlo mal.

PASO 1

Programa el año antes de auditar nada

El programa anual es la decisión de **qué vas a mirar y qué no**. Auditar «todo al 100 %» suena riguroso y es, en la práctica, la forma más segura de auditar todo mal: se reparte el mismo tiempo entre el proceso que nunca ha fallado y el que se cae cada mes.

Cómo se decide la frecuencia de cada proceso

La cláusula 9.2.2 de ISO 9001:2015 te pide considerar la importancia de los procesos, los cambios que le afecten y los resultados de auditorías previas. Eso se traduce en cuatro preguntas por proceso:

- **1. ¿Toca al cliente?** Si su falla llega al cliente, sube de prioridad.
- **2. ¿Cambió este año?** Personal nuevo, software nuevo, sede nueva o producto nuevo: sube.
- **3. ¿Tiene historial?** Hallazgos abiertos, quejas o devoluciones del año pasado: sube.
- **4. ¿Tiene un requisito legal o de cliente encima?** Sube.

Un proceso con dos o más «sí» se audita **dos veces al año**; con un «sí», **una vez**; sin ninguno, **una vez cada dos años** dejando escrito por qué. Esa justificación escrita es exactamente lo que un auditor de certificación quiere ver: no que audites todo, sino que hayas decidido con criterio.

✓ **Así sí:** *El proceso de compras se audita en marzo y en septiembre porque concentra el 60 % del gasto, cambió de responsable en enero y tuvo dos hallazgos abiertos en el ciclo anterior.*

✗ **Así no:** *Todos los procesos se auditan al 100 % en el segundo semestre.* No es un criterio: es la ausencia de uno, y además concentra toda la carga en el peor momento del año.

El error de calendario que más se repite

Advertencia: Programar la auditoría interna **tres semanas antes** de la auditoría de certificación. Si encuentras algo, ya no hay tiempo de corregirlo ni de demostrar que la corrección funcionó, y entonces el hallazgo llega vivo a la certificación. Deja al menos **tres meses** entre una y otra.

PASO 2

Decide quién audita qué, y déjalo por escrito

Este paso tiene una parte propia de este documento —la **tercera**— porque es donde se juega la credibilidad de todo el ejercicio. El resumen: la cláusula 9.2.2 te pide asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría, y de ahí sale una regla que no admite excepción.

La regla: Nadie audita su propio trabajo. Quien es responsable de un proceso, quien lo opera o quien reporta a quien lo opera no puede auditarlo. Puede acompañar, puede ser auditado, puede aportar evidencia — pero no puede ser quien dictamine si cumple.

En una empresa de 200 personas esto se resuelve cruzando áreas. En una de 20 se vuelve un problema aritmético serio, y la tercera parte dedica un capítulo a las tres salidas honestas que existen.

Sea cual sea la solución, el paso termina con la **declaración de independencia y competencia** de la cuarta parte llenada: por cada auditor, qué proceso audita, qué formación tiene y la declaración firmada de que no tiene responsabilidad sobre lo que va a auditar.

PASO 3

Prepara la auditoría: plan y preguntas

Aquí se define si la auditoría va a encontrar algo. Una auditoría preparada la noche anterior con la norma abierta produce preguntas genéricas y respuestas genéricas.

El plan de auditoría

Se manda al auditado **con una semana de anticipación**, y dice: objetivo, alcance, criterio, fechas y horas, quién audita qué y a quién se necesita disponible. Sorprender al auditado no hace mejor la auditoría: hace que la gente que necesitas no esté.

La lista de verificación

La lista de verificación no se copia de la norma: se **escribe** para el proceso concreto que vas a auditar, y cada renglón tiene tres columnas —qué preguntas, qué evidencia esperas ver, y espacio para anotar lo que realmente viste—. Un banco de preguntas por cláusula, de la 4 a la 10, ahorra arrancar en blanco; pero las preguntas del banco son la materia prima, no la lista final.

✓ **Así sí:** *¿Cómo se autoriza una compra mayor a 50,000 pesos?* Evidencia esperada: *tres órdenes de compra de más de 50,000 del último trimestre con la firma del director.* Se puede verificar.

✗ **Así no:** *¿Se cumple el punto 8.4 de la norma?* El auditado contesta «sí» y la auditoría no avanzó.

Atajo: Regla práctica: **una hora de preparación por cada hora de auditoría.** Es la inversión con mejor retorno de todo el método.

Lo que aquí se hace a mano: El plan de la sesión y la lista de verificación los escribes tú, en una hoja en blanco. Ya hechos vienen en el **Kit para la planeación y registro de auditoría interna:** la plantilla del plan de auditoría, la lista de verificación con su columna de evidencia —también en Excel, con el conteo de hallazgos— y un banco de preguntas por cláusula, de la 4 a la 10. \$405 MXN, pago único, en softgrade.mx/kit-planeacion-auditoria-interna.

PASO 4

Audita: evidencia, no opiniones

La auditoría es una toma de muestras contra un criterio. Abre con una reunión corta —de la que se levanta acta— donde se recuerda el objetivo, el alcance y que el objeto de la auditoría es el proceso, no la persona.

Las tres fuentes

- **1. Se pregunta** a quien ejecuta, no solo a quien manda.
- **2. Se observa** la operación en sitio, no solo el escritorio.
- **3. Se revisa** el registro: el documento, el número y la fecha.

Una afirmación sostenida por una sola fuente es una impresión. Cuando las tres coinciden, tienes evidencia.

Cómo se toma la muestra

No se revisan todos los registros: se toma una muestra y **se anota cuál**. Cinco a diez registros por requisito, elegidos a lo largo del periodo y no todos del mismo mes, es suficiente para una auditoría interna. Lo que no es negociable es dejar escrito qué registros concretos se miraron: sin eso, el hallazgo no se puede reproducir ni defender.

✓ **Así sí:** *Se revisaron las órdenes de compra OC-2026-0114, 0187, 0231, 0298 y 0342.*

✗ **Así no:** *Se revisaron varias órdenes de compra del semestre.*

Advertencia: El error más caro del paso 4 es **discutir el hallazgo en el momento**. El auditor recoge evidencia y la confirma con el auditado («¿es correcto que...?»); la calificación del hallazgo se hace después, con calma y con un criterio de clasificación escrito. Discutir en caliente convierte la auditoría en una negociación.

PASO 5

Informa: que se entienda y que se pueda actuar

El informe se entrega dentro de **los cinco días hábiles** siguientes al cierre. Un informe que llega un mes después ya no dispara ninguna acción: el contexto se perdió.

Antes de escribirlo, cada hallazgo se redacta siempre con la misma estructura: el requisito incumplido, la evidencia concreta, y la declaración de por qué eso es un incumplimiento. Tres frases. Si un hallazgo no se puede escribir así, no está listo para el informe.

Qué lleva el informe además de los hallazgos

- La **conclusión sobre la eficacia** del sistema en el alcance auditado — no solo la lista de fallas.
- Lo que **sí funciona**: los procesos donde la evidencia fue sólida. Un informe que solo trae defectos se lee como un ajuste de cuentas y pierde a su audiencia.
- Lo que **no se pudo auditar** y por qué (ausencias, falta de acceso, tiempo). Un alcance no cubierto que se calla es una mentira por omisión.

Atajo: El informe se **presenta**, no se manda por correo y ya. Media hora con la dirección y los responsables de proceso convierte un documento en decisiones.

PASO 6

Cierra los hallazgos: causa, acción y verificación

Aquí muere la mayoría de las auditorías internas: el informe se firma, se archiva, y al año siguiente aparecen los mismos hallazgos. El cierre tiene tres partes y ninguna es opcional.

- **1. Corrección:** qué se hace con lo que ya está mal. Es inmediato y no resuelve nada de fondo.
- **2. Causa raíz:** por qué pasó. Encadenar cinco porqués por escrito evita quedarse en «falta de capacitación», que casi nunca es la causa sino el síntoma.
- **3. Acción correctiva:** qué cambia en el proceso para que no vuelva a pasar, con responsable y fecha.

Y luego, semanas después, la parte que casi siempre falta: **verificar que la acción funcionó**. No que se ejecutó — que funcionó. Se vuelve a tomar una muestra del mismo requisito y se compara. Eso se anota en el seguimiento del ciclo, y solo entonces el hallazgo se cierra.

X Así no: *Acción correctiva: se capacitó al personal. Estado: cerrado.* No hay causa, no hay cambio en el proceso, y no hay verificación de que sirviera.

✓ Así sí: *Causa raíz: el formato de orden de compra no tenía campo de autorización, así que la firma dependía de que el comprador se acordara. Acción: se agregó el campo y el sistema bloquea el envío sin él. Verificación (12-nov): 20 órdenes revisadas, 20 con autorización. Cerrado.*

Los seis errores que hunden una auditoría interna

#	ERROR	CÓMO SE VE	QUÉ HACER
1	Auditar el propio trabajo	El responsable de calidad audita el proceso de calidad	Tercera parte: cruzar áreas o traer a alguien de fuera
2	Auditar «todo al 100 %»	Programa sin criterio de frecuencia	Paso 1: priorizar por riesgo y por historial
3	Preguntar leyendo la norma	«¿Cumple usted el 8.5.1?»	Paso 3: escribir las preguntas sobre el proceso real
4	Hallazgos sin evidencia	«Se observó debilidad en el control»	Requisito + evidencia + declaración
5	Informe tardío	Se entrega semanas después del cierre	Paso 5: cinco días hábiles
6	Cerrar sin verificar	«Se capacitó al personal. Cerrado.»	Paso 6: volver a muestrear y comparar

Qué esperar de la auditoría de certificación

Si tu empresa va hacia una certificación, la auditoría interna es una de las primeras cosas que el auditor externo va a revisar, porque le dice cuánto puede confiar en el resto del sistema. En concreto va a pedir:

- El **programa** de auditoría del periodo, y el criterio con el que se decidió la frecuencia de cada proceso.
- Los **planes** e **informes** de las auditorías ya ejecutadas.

- La evidencia de **competencia e independencia** de quien auditó — esta es la que más veces falta.
- El **seguimiento** de los hallazgos: causa, acción y verificación de eficacia.

Conviene decirlo con todas sus letras, porque ahorra un desengaño: la certificación la emite un **organismo de certificación acreditado bajo ISO/IEC 17021-1**, que es independiente de quien te ayuda a prepararte. Ni este documento ni ningún consultor pueden certificarte, y quien lo prometa está describiendo algo que no puede entregar. Lo que sí puede hacer un tercero —y es de lo que trata la tercera parte— es **auditar internamente con la independencia que tu tamaño no te permite tener en casa**.

Hasta dónde llega este documento

Con lo que tienes en las manos, tu empresa queda con su **programa anual** decidido con criterio y con **quién audita qué** resuelto y declarado por escrito. Son las dos primeras cosas que el auditor de certificación pide del 9.2, y las dos que con más frecuencia faltan.

Lo que ningún documento puede darte es la **independencia del auditor** cuando en tu empresa la persona que conoce el proceso es la misma que lo opera. Ese no es un hueco de documentación: es un hueco estructural, y la tercera parte lo trata de frente.

Segunda parte • Tu programa anual, por llenar

Aquí empieza lo que vas a llenar. Un programa anual bien hecho no es una lista de auditorías: es la **decisión escrita** de qué vas a mirar más seguido y por qué. Esa decisión es lo que un auditor de certificación revisa con más cuidado, y lo que casi nadie tiene documentado.

Cómo se llena esta plantilla

Este documento es el **programa anual de auditoría**: el conjunto de auditorías internas que tu empresa va a ejecutar en el periodo, con el criterio con el que se decidió esa lista. No es la agenda de un día —eso es el **plan de auditoría**— ni el resultado de auditar —eso es el **informe**—, que son otros dos documentos y vienen en el kit completo.

Se llena **una vez al año**, antes de que arranque el periodo, y lo firma la dirección. Toma entre cuatro y seis horas la primera vez, y menos de dos en los años siguientes, porque la matriz de priorización solo se actualiza.

SECCIÓN	QUÉ PONES AHÍ	QUIÉN LA LLENA
1. Control del documento	Versión, fecha, quién elaboró, revisó y aprobó	Quien coordina el sistema
2. Objetivo del programa	Las preguntas que la dirección quiere respondidas este año	Dirección + coordinación
3. Alcance	Procesos, sitios y periodo que cubre el programa	Quien coordina el sistema
4. Criterio de auditoría	Contra qué se audita: norma, procedimientos propios, requisitos legales y de cliente	Quien coordina el sistema
5. Matriz de priorización	Una fila por proceso y la frecuencia que resulta de las cuatro preguntas	Coordinación + dueños de proceso
6. Calendario del año	Qué auditoría, en qué mes, con qué auditor y cuánto dura	Quien coordina el sistema
7. Recursos	Horas de auditor, disponibilidad de auditados, presupuesto	Dirección
8. Riesgos del programa	Qué puede impedir que se ejecute y qué se hace al respecto	Coordinación + dirección
9. Seguimiento y cambios	Las desviaciones del calendario y su motivo	Se llena durante el año
10. Autorizaciones	Nombre, cargo, firma y fecha de quien elaboró, revisó y autorizó	Los tres firmantes

Convenciones de esta plantilla

- Todo lo que va **[entre corchetes y en naranja]** es un campo que sustituyes con datos de tu empresa. Si un campo no aplica, escribe «no aplica» y por qué — no lo dejes en blanco.

- Los párrafos **en gris chico e itálicas** son instrucciones de llenado. **Bórralos antes de emitir el documento**: no forman parte de tu programa.
- Las tablas ya traen filas de ejemplo llenadas y filas en blanco. Borra las de ejemplo cuando termines de usarlas como referencia.
- Los ejemplos de redacción van *en itálicas azules*.

Empresa ficticia: Todos los ejemplos de este documento usan **Manufacturas del Bajío, S.A. de C.V.**, una empresa **ficticia** inventada para estos ejemplos: 62 personas, una planta de ensambles metálicos, sistema de gestión de calidad bajo ISO 9001:2015. Cualquier parecido con una empresa real es coincidencia. Sus datos, procesos y fechas son inventados y **no se copian**: sirven para que veas el nivel de detalle esperado.

Llena primero la sección 5 (la matriz) y hasta el final las secciones 2 y 6. El objetivo se escribe mejor cuando ya viste qué procesos resultaron críticos, y el calendario se arma solo cuando ya sabes cuántas auditorías son.

Programa anual de auditoría interna

[Nombre o razón social de la empresa] · Periodo [año que cubre el programa] · Documento [código interno, por ejemplo PRG-AI-2027]

1. Control del documento

CAMPO	CONTENIDO
Título del documento	Programa anual de auditoría interna
Código interno	[código con el que lo registra tu sistema]
Versión	[número de versión, por ejemplo 1.0]
Fecha de emisión	[día, mes y año de emisión]
Periodo que cubre	[del 1 de enero al 31 de diciembre del año que cubre]
Elaboró	[nombre y cargo]
Revisó	[nombre y cargo]
Aprobó	[nombre y cargo de quien tiene autoridad para comprometer recursos]
Sustituye a	[código y versión del programa anterior, o «primera emisión»]
Distribución	[a quién se entrega copia controlada]

El campo **Sustituye a** parece burocrático y no lo es: es lo que permite demostrar que el programa se revisa cada año y no se copió sin pensar. Si es tu primera emisión, escríbelo así.

2. Objetivo del programa

Escribe entre dos y cuatro objetivos. Un objetivo no es «cumplir con el requisito 9.2»: eso es la razón por la que existe el programa, no lo que quieres saber. Un objetivo es una **pregunta que la dirección quiere respondida** al terminar el año. Redáctalo empezando con un verbo: verificar, determinar, evaluar, confirmar.

✓ **Así sí:** Determinar si el proceso de compras es capaz de asegurar la trazabilidad del material que exigen los contratos con clientes automotrices, después del cambio de responsable de enero.

✓ **Así sí:** Evaluar si las acciones correctivas cerradas en el ciclo anterior siguen funcionando doce meses después, en los tres procesos donde se levantaron hallazgos.

✓ **Así sí:** Verificar que el sistema de gestión está listo para la auditoría de certificación programada para el último trimestre, con margen suficiente para corregir lo que se encuentre.

X Así no: *Cumplir con lo establecido en el punto 9.2 de la norma.* No dice qué se quiere saber, no se puede responder con evidencia y no orienta ninguna decisión sobre el alcance.

X Así no: *Auditar el 100 % del sistema de gestión de calidad.* Eso es un alcance mal calculado, no un objetivo: reparte el mismo tiempo entre el proceso que nunca falla y el que se cae cada mes.

Objetivos del programa [año]:

- 1. **[Primer objetivo: qué quieres determinar y sobre qué proceso.]**
- 2. **[Segundo objetivo.]**
- 3. **[Tercer objetivo, si aplica.]**

Por qué importa el objetivo: Un objetivo bien escrito hace dos cosas a la vez: le dice al auditor dónde apretar, y le da a la dirección una razón para leer el informe. Si ninguno de tus objetivos le interesa a la dirección, el programa va a competir todo el año contra la operación — y va a perder.

3. Alcance del programa

El alcance del programa dice **qué queda dentro y qué queda fuera** durante el periodo completo. Lo que dejes fuera se declara aquí, con su razón: callarlo es lo que produce el hallazgo.

3.1 Procesos incluidos

El programa cubre los siguientes procesos del sistema de gestión de **[nombre de la empresa]**: **[lista de procesos, tal como aparecen en tu mapa de procesos]**.

3.2 Sitios cubiertos

SITIO	UBICACIÓN	PROCESOS QUE SE AUDITAN AHÍ
Planta 1 (ejemplo)	Silao, Guanajuato	Producción, almacén, mantenimiento, control de calidad
Oficina corporativa (ejemplo)	León, Guanajuato	Dirección, compras, ventas, recursos humanos
[sitio]	[ciudad y estado]	[procesos]
[sitio]	[ciudad y estado]	[procesos]

3.3 Periodo de los registros que se revisan

Se auditan los registros generados entre **[fecha de inicio]** y **[fecha de corte]**, salvo que el criterio del proceso exija mirar más atrás.

3.4 Exclusiones del programa y su justificación

Quedan fuera del programa [proceso, sitio o actividad excluida], porque [razón concreta: se auditó en el ciclo anterior sin hallazgos y no ha cambiado; el sitio se cierra en el semestre; la actividad se subcontrata y se controla por otro mecanismo].

4. Criterio de auditoría

El criterio es **contra qué se compara lo que encuentras**. Sin criterio no hay hallazgo posible: solo opiniones. Anota el documento concreto con su versión y dónde vive, no la categoría.

TIPO DE CRITERIO	DOCUMENTO CONCRETO (CON VERSIÓN)	DÓNDE ESTÁ
Norma de sistema de gestión	ISO 9001:2015 (versión mexicana equivalente NMX-CC-9001-IMNC-2015)	[carpeta o repositorio]
Documentación propia	[manual, política de calidad, procedimientos y su versión vigente]	[dónde]
Requisitos legales y reglamentarios	[la norma oficial, licencia o permiso que aplica a tu operación]	[dónde]
Requisitos de cliente	[contratos, especificaciones, manuales de cliente aplicables]	[dónde]
Compromisos internos	[objetivos de calidad, indicadores y metas del periodo]	[dónde]

5. Matriz de priorización de procesos

Esta es la sección que decide todo lo demás, y la que un auditor de certificación revisa con más cuidado. No le interesa que audites todo: le interesa que **hayas decidido con criterio** qué auditar más seguido y por qué.

La cláusula **9.2.2** de ISO 9001:2015 pide considerar la importancia de los procesos, los cambios que les afecten y los resultados de auditorías previas. Eso se traduce en cuatro preguntas por proceso, con respuesta sí o no.

- **1. ¿Toca al cliente?** Si una falla de este proceso puede llegar al producto o al servicio que recibe el cliente, la respuesta es sí.
- **2. ¿Cambió este año?** Personal nuevo, software nuevo, proveedor nuevo, sede nueva, producto nuevo o reorganización: sí.
- **3. ¿Tiene historial de hallazgos?** Hallazgos abiertos o cerrados en el ciclo anterior, quejas de cliente, devoluciones o retrabajos: sí.
- **4. ¿Tiene un requisito legal o de cliente encima?** Una obligación normativa, una licencia, una especificación contractual o una auditoría de cliente: sí.

La regla de frecuencia

NÚMERO DE «SÍ»	FRECUENCIA RESULTANTE	QUÉ TIENES QUE DEJAR ESCRITO
Dos o más	Dos veces al año	Nada extra: la matriz ya justifica la frecuencia
Uno	Una vez al año	Nada extra: la matriz ya justifica la frecuencia
Ninguno	Una vez cada dos años	La justificación escrita, en la tabla 5.2 — es obligatoria

Sobre la regla: La regla no es un requisito de la norma: es una forma defendible de cumplir lo que la norma pide. Puedes usar otra —ponderaciones, matriz de riesgo, criterio de la dirección— siempre que esté **escrita antes** de decidir y se aplique igual a todos los procesos. Lo indefendible es no tener ninguna.

5.1 Matriz de priorización

Una fila por proceso de tu mapa de procesos — incluidos los de dirección y los de soporte. Responde sí o no en las cuatro columnas, cuenta los «sí» y escribe la frecuencia que resulta. Las cuatro primeras filas son ejemplo de la empresa ficticia: bórralas. Las columnas van en el orden de las cuatro preguntas: **¿Cliente?** es «¿toca al cliente?»; **¿Cambió?** es «¿cambió este año?»; **¿Historial?** es «¿tiene hallazgos, quejas o devoluciones previas?»; y **¿Legal?** es «¿tiene un requisito legal o de cliente encima?».

PROCESO	¿CLIENTE?	¿CAMBIÓ?	¿HISTORIAL?	¿LEGAL?	«SÍ»	FRECUENCIA RESULTANTE
Compras (ejemplo)	Sí	Sí	Sí	Sí	4	Dos veces al año: marzo y septiembre
Producción y ensamble (ejemplo)	Sí	No	Sí	Sí	3	Dos veces al año: abril y octubre

PROCESO	¿CLIENTE?	¿CAMBIÓ?	¿HISTORIAL?	¿LEGAL?	«Sí»	FRECUENCIA RESULTANTE
Recursos humanos (ejemplo)	No	Sí	No	No	1	Una vez al año: junio
Control de documentos (ejemplo)	No	No	No	No	0	Una vez cada dos años: toca en 2028
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]
[proceso]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[sí/no]	[n]	[frecuencia y meses]

Llena la columna «¿Historial?» con el informe del año pasado abierto al lado, no de memoria. Es la columna que más veces se contesta «no» por olvido, y la que un auditor externo puede desmentir en dos minutos porque tiene el informe anterior en la mano.

5.2 Justificación de los procesos con frecuencia bianual

Solo para los procesos que sacaron cero «sí». Sin esta tabla, la frecuencia bianual se ve como pereza; con ella, se ve como decisión. Una o dos frases por proceso, con el dato que la sostiene.

PROCESO	POR QUÉ SE AUDITA CADA DOS AÑOS	AÑO EN QUE LE TOCA
Control de documentos (ejemplo)	Se auditó en 2026 sin hallazgos; no cambió de responsable ni de herramienta; ninguna queja de cliente lo involucra; no tiene requisito legal propio	2028
[proceso]	[razón concreta, con el dato que la sostiene]	[año]
[proceso]	[razón concreta, con el dato que la sostiene]	[año]

La matriz es viva: Si un proceso con frecuencia bianual sufre un cambio a media vuelta —cambia de responsable, se automatiza, aparece una queja— **la matriz se actualiza y el proceso sube de frecuencia**. Ese cambio se anota en la sección 9. Un programa que nunca se movió en todo el año no es un programa disciplinado: casi siempre es un programa que nadie revisó.

6. Calendario del año

Una fila por auditoría, no por proceso: un proceso con frecuencia semestral aparece dos veces. Numera las auditorías de forma corrida ([año]-01, [año]-02...) porque ese número es el que van a citar el plan y el informe de cada auditoría. La duración se estima en días o medios días de auditor.

N.º	PROCESO AUDITADO	MES	AUDITOR PROPUESTO	DURACIÓN ESTIMADA
2027-01	Compras (ejemplo)	Marzo	Auditor externo contratado	1 día
2027-02	Producción y ensamble (ejemplo)	Abril	Coordinadora de calidad	1.5 días
2027-03	Recursos humanos (ejemplo)	Junio	Jefe de mantenimiento (formado como auditor interno)	0.5 día
2027-04	Compras (ejemplo, segunda vuelta)	Septiembre	Auditor externo contratado	0.5 día
2027-05	Producción y ensamble (ejemplo, segunda vuelta)	Octubre	Coordinadora de calidad	1 día
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]
[n.º]	[proceso]	[mes]	[quién audita]	[días]

Total de auditorías del periodo: [n]. Total de días de auditor estimados: [n]. Ese segundo número es el que la dirección tiene que aprobar en la sección 7; si no lo calculas, el programa se aprueba sin saber cuánto cuesta y se cae en el segundo trimestre.

La regla de los tres meses

El error de calendario más caro: No programes la auditoría interna a menos de tres meses de la auditoría de certificación. Si encuentras algo a tres semanas, ya no da tiempo de corregirlo ni —sobre todo— de demostrar que la corrección funcionó, así que el hallazgo llega vivo a la auditoría externa. Con tres meses de margen alcanza para analizar la causa, cambiar el proceso y volver a muestrear.

Si tu auditoría de certificación está prevista para [mes], la última auditoría interna del programa no debe pasar de [mes menos tres]. Anótalo aquí para que quede a la vista de quien aprueba: **[fecha tope de la última auditoría interna del periodo]**.

Evita también los dos meses de mayor carga operativa. Un programa que pone la auditoría de producción en plena temporada alta se reprograma solo, y la reprogramación siempre termina apretando el final del año.

7. Recursos del programa

Los recursos se aprueban junto con el programa, no cuando ya se venció la fecha. Si un recurso no está confirmado, escríbelo como pendiente con fecha de decisión: es el aviso temprano de que esa auditoría no va a ocurrir.

RECURSO	CUÁNTO SE NECESITA	QUIÉN LO APORTA	¿CONFIRMADO?
Horas de auditor	[n] días de auditor en el periodo	[interno / externo / mixto]	[sí / pendiente, se decide el (fecha)]
Disponibilidad de auditados	[n] horas por proceso, con aviso de una semana	[dueños de proceso]	[sí / pendiente]
Formación de auditores	[n] personas por formar antes de [mes]	[quién la imparte]	[sí / pendiente]
Presupuesto	[monto en pesos, con separador de miles y sin decimales]	[dirección / área]	[sí / pendiente]
Gestión del programa	[n] horas al mes de coordinación y seguimiento	[nombre y cargo de quien gestiona el programa]	[sí]
Acceso a sitios y sistemas	[accesos, permisos, equipo de protección personal]	[quién los otorga]	[sí / pendiente]

Quien gestiona el programa es [nombre y cargo]: convoca las auditorías, verifica que cada una tenga su plan y su informe, lleva el control de cambios de la sección 9 y reporta el avance del programa en la revisión por la dirección.

8. Riesgos del programa

Aquí no van los riesgos del negocio: van las cosas concretas que pueden impedir que este programa se ejecute. Tres o cuatro bastan, si son las verdaderas. La columna «Qué se hace» tiene que decir una acción, no una intención.

RIESGO DEL PROGRAMA	CÓMO SE NOTA A TIEMPO	EFEECTO	QUÉ SE HACE
Temporada alta bloquea al auditado (ejemplo)	El área pide mover la fecha dos veces seguidas	La auditoría se empuja al último trimestre	El calendario deja libres [meses]; si aun así se mueve, se parte en dos medios días
Rotación del auditor formado (ejemplo)	Renuncia o cambio de puesto del único auditor competente	Se quedan sin auditar los procesos que le tocaban	Se forman siempre dos personas por proceso crítico; el respaldo está nombrado en la sección 7

RIESGO DEL PROGRAMA	CÓMO SE NOTA A TIEMPO	EFFECTO	QUÉ SE HACE
Auditor no disponible en la fecha (ejemplo)	Confirmación que no llega diez días antes	La auditoría se cancela sin sustituto	Se confirma por escrito con quince días de anticipación; si no hay confirmación, se activa el auditor de respaldo
[riesgo]	[señal temprana]	[efecto]	[acción concreta]
[riesgo]	[señal temprana]	[efecto]	[acción concreta]

Por experiencia: Los tres riesgos del ejemplo son los que de verdad tumban programas en empresas de menos de cien personas: la temporada alta, la rotación y el auditor que no llega. Ninguno se resuelve con voluntad; los tres se resuelven con un respaldo nombrado por escrito antes de que ocurran.

9. Seguimiento y cambios al programa

El programa **siempre** se mueve. Lo que distingue a un sistema serio no es que se cumpla el calendario original, sino que cada movimiento tenga motivo, fecha nueva y alguien que lo autorizó. Esta tabla se llena durante el año, no al principio.

Cuando el auditor de certificación compare tu calendario con las auditorías realmente ejecutadas, va a encontrar diferencias. Esta tabla es la respuesta. Sin ella, la diferencia se ve como un programa incumplido; con ella, como un programa gestionado.

N.º	AUDITORÍA	FECHA ORIGINAL	MOTIVO DEL CAMBIO	NUEVA FECHA	AUTORIZÓ
1	2027-03 Recursos humanos (ejemplo)	Junio	Cambio del sistema de nómina en curso: auditar antes del cierre de la migración habría medido un proceso que ya no existe	Agosto	Dirección
[n]	[auditoría]	[fecha]	[motivo concreto]	[fecha]	[quién]
[n]	[auditoría]	[fecha]	[motivo concreto]	[fecha]	[quién]
[n]	[auditoría]	[fecha]	[motivo concreto]	[fecha]	[quién]
[n]	[auditoría]	[fecha]	[motivo concreto]	[fecha]	[quién]

✓ **Así sí:** *Motivo: el proveedor único de material crítico cambió en mayo; se adelantó la segunda auditoría de compras de septiembre a julio para revisar la evaluación del proveedor nuevo.*

✗ **Así no:** *Motivo: falta de tiempo.* No dice qué pasó, no permite corregir la causa y, si se repite tres veces, describe un programa que nadie sostiene.

Cierre del programa

Al terminar el periodo se anota el resultado global: **[n] auditorías programadas, [n] ejecutadas, [n] reprogramadas, [n] canceladas y por qué**. Ese párrafo es una de las entradas de la revisión por la dirección y el insumo para armar el programa del año siguiente.

10. Registro de autorizaciones

Tres roles distintos y, en lo posible, tres personas distintas. Quien aprueba tiene que ser alguien con autoridad para comprometer los recursos de la sección 7: si no, el programa es una lista de deseos.

ROL	NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA
Elaboró	[nombre completo]	[cargo]		[fecha]
Revisó	[nombre completo]	[cargo]		[fecha]
Autorizó	[nombre completo]	[cargo con autoridad sobre recursos]		[fecha]

Si tu empresa firma electrónicamente, sustituye la columna «Firma» por la referencia del acuse: **[sistema y folio de la firma electrónica]**. Lo que se necesita demostrar es quién autorizó y cuándo, no que haya tinta.

Errores más comunes al llenar el programa

ERROR	CÓMO SE VE EN EL DOCUMENTO	QUÉ HACER
Confundir programa con plan	El documento trae una agenda por horas de un solo día	Eso es el plan de una auditoría. Aquí va el año completo
Auditar «todo al 100 %»	Todos los procesos con la misma frecuencia y sin matriz	Llenar la sección 5 y dejar que la regla decida
Matriz sin justificar los ceros	Procesos con frecuencia bianual y la tabla 5.2 vacía	Una o dos frases por proceso, con el dato que las sostiene
Historial contestado de memoria	Procesos con hallazgos del año pasado marcados «no»	Llenar la columna con el informe anterior abierto
Auditoría interna pegada a la certificación	La última auditoría del programa cae a tres semanas de la externa	Tres meses de margen como mínimo
Programa sin recursos aprobados	La sección 7 en blanco o llena de «pendiente»	Calcular los días de auditor y hacerlos aprobar con el programa
Calendario que nunca cambió	La sección 9 vacía al cerrar el año, con auditorías que sí se movieron	Anotar cada desviación cuando ocurre, con motivo y autorización
Audidores que auditan su propio proceso	La columna «auditor propuesto» repite al dueño del proceso	Ver la tercera parte y cruzar áreas antes de publicar
Firmado por quien no decide	Autoriza quien no puede comprometer horas ni presupuesto	Que autorice quien manda sobre los recursos

Antes de emitirlo, verifica

- Ningún campo **[entre corchetes]** quedó sin sustituir.
- Las **notas de llenado en gris** y las filas de ejemplo de la empresa ficticia están borradas.
- Cada proceso de tu mapa de procesos aparece en la matriz — incluidos los de dirección y soporte.
- El número de auditorías del calendario coincide con las frecuencias que salieron de la matriz.
- Ningún auditor propuesto audita un proceso del que es responsable (**tercera parte**), y su declaración de independencia está llena (**cuarta parte**).
- Hay al menos tres meses entre la última auditoría interna y la auditoría de certificación.
- Los días de auditor están sumados y aprobados.
- El documento está firmado por los tres roles, con fecha.

El año está programado. Falta correrlo: Con el programa firmado ya sabes **qué** vas a auditar y **cuándo**. Lo que te va a faltar el lunes de la primera auditoría es **con qué**: las preguntas de cada proceso y dónde anotar la evidencia, el informe y el seguimiento de cada hallazgo hasta comprobar que la acción funcionó. Todo eso es el **Kit para la planeación y registro de auditoría interna**: \$405 MXN, pago único, en softgrade.mx/kit-planeacion-auditoria-interna.

Tercera parte • Quién puede auditar qué

El programa dice qué se audita y cuándo. Falta la decisión que más hallazgos genera en el requisito 9.2, y la que ninguna plantilla puede tomar por ti.

El requisito, en dos frases

La cláusula **9.2.2** de ISO 9001:2015 pide que, al programar las auditorías internas, la organización **seleccione a los auditores y conduzca las auditorías de modo que se asegure la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría**. De esa frase sale una regla que en la práctica no admite matices.

La regla: Nadie audita su propio trabajo. Quien diseñó el proceso, quien lo opera, quien es responsable de sus resultados o quien reporta jerárquicamente a esa persona, no puede ser quien dictamine si el proceso cumple.

No es una regla moral ni una desconfianza hacia nadie. Es una constatación práctica: **una persona no puede encontrar lo que no está entrenada para ver, y menos aún lo que le costaría admitir**. Quien diseñó un procedimiento tiene el punto ciego exactamente donde tomó una decisión que le pareció obvia, y ese es justo el lugar donde el sistema falla.

Qué mira un auditor de certificación aquí

Este es uno de los puntos donde con más frecuencia se levanta un hallazgo, y casi nunca porque la empresa haya auditado mal: porque no dejó **evidencia** de que quien auditó era independiente y competente. El auditor externo va a pedir, por cada auditoría del programa:

- Quién auditó qué proceso.
- Qué relación tiene esa persona con el proceso auditado (y la declaración firmada de que no es responsable de él).
- Qué formación o experiencia la habilita para auditar.

El hallazgo automático: Si el programa de auditoría dice que el responsable de calidad auditó el proceso de gestión de la calidad, el hallazgo es automático y no hay forma de explicarlo. Es el caso más común en empresas de menos de 50 personas.

El problema aritmético de la empresa chica

En una empresa de 200 personas la independencia se resuelve cruzando áreas: el de producción audita compras, el de compras audita almacén, y nadie mira su propia casa. En una empresa de 20 personas el cruce se queda sin gente.

El aprieto tiene una forma muy reconocible. **La única persona que entiende un proceso lo suficiente como para auditarlo es la persona que lo opera.** Quien podría auditarlo con independencia no sabe lo bastante del proceso como para hacer una pregunta que incomode; quien sabe lo bastante es justo quien no puede auditarlo.

TAMAÑO	QUÉ PASA CON LA INDEPENDENCIA	SALIDA HABITUAL
Más de 100 personas	Hay áreas suficientes para cruzar auditores	Cruce interno (salida A)
De 30 a 100	El cruce alcanza para los procesos operativos, pero no para dirección, calidad ni el propio proceso de auditoría	Cruce interno + apoyo externo en los procesos huérfanos
Menos de 30	Casi todo proceso relevante tiene un solo dueño y ningún par posible	Formar a alguien (B) o traer a un tercero (C)

Las tres salidas honestas

No hay más que tres, y las tres son legítimas. Lo que **no** es legítimo es la cuarta, que es la más practicada: que el responsable de calidad audite todo y se firme el papel.

Salida A • Cruzar áreas por dentro

Se arma una matriz de quién puede auditar a quién y se asigna evitando toda relación de responsabilidad o de reporte. Es la salida más barata y debe intentarse siempre primero.

A FAVOR	EN CONTRA
Costo directo cero	Se queda sin gente en empresas de menos de 30
El auditor conoce el negocio	Las relaciones personales pesan: es duro levantar un hallazgo a alguien con quien comes todos los días
Difunde el sistema por la empresa	Deja huérfanos dirección, calidad y el propio proceso de auditoría interna

Aunque la mayoría de tus procesos se resuelvan por cruce interno, revisa quién audita **el proceso de auditoría interna y la revisión por la dirección**. Casi siempre son los dos que se quedan sin auditor posible, y son de los que el auditor externo sí revisa.

Salida B • Formar a alguien de dentro que no sea del área

Se elige a una persona sin responsabilidad sobre los procesos críticos —administración, sistemas, recursos humanos suelen servir— y se le forma como auditor interno. Resuelve la independencia formal y construye una capacidad que se queda en la empresa.

A FAVOR	EN CONTRA
La capacidad queda en casa y sirve todos los años	La formación tarda: entre el curso y la primera auditoría útil pasan meses
Cumple el requisito de forma limpia y documentable	Un auditor recién formado hace preguntas de manual y encuentra poco en sus primeros ciclos
Costo medio y por una sola vez	Sigue siendo empleado: la presión de no incomodar a la dirección no desaparece

Es la mejor inversión de mediano plazo, y conviene arrancarla aunque este año se resuelva de otra forma. Lo que hay que tener claro es que **la primera auditoría de un auditor recién formado no va a encontrar lo que encontraría alguien con veinte auditorías encima** — y si la empresa va hacia una certificación este año, ese aprendizaje se paga en hallazgos que llegan vivos a la auditoría externa.

Salida C • Contratar a un auditor interno externo

Se contrata a alguien ajeno a la nómina para que ejecute la auditoría interna. Suen a contradicción y no lo es: **la auditoría sigue siendo «interna» porque la hace la organización sobre sí misma** —es su programa, su alcance y su informe—; lo que se contrata es la persona que la ejecuta. La cláusula 9.2 no pide que el auditor esté en nómina: pide objetividad e imparcialidad, que es justo lo que un tercero tiene por construcción.

A FAVOR	EN CONTRA
Independencia total, sin relaciones internas que la erosionen	Cuesta dinero cada ciclo, no una sola vez
Trae el criterio de haber visto muchos sistemas: sabe dónde mirar	No conoce tu negocio: los primeros medio día se van en entenderlo
Resuelve los procesos huérfanos (dirección, calidad, la propia auditoría)	La capacidad no se queda en la empresa si no se combina con la salida B
La evidencia de independencia es trivial de documentar	Hay que verificar su competencia: no cualquiera que se anuncie como auditor lo es

Cuándo la salida C es la decisión correcta

No siempre lo es. Vale la pena cuando se cumple más de una de estas:

- La empresa tiene **menos de 30 personas** y no hay cruce posible.
- Hay una **auditoría de certificación este año** y no hay margen para la curva de aprendizaje de un auditor nuevo.
- La auditoría interna del año pasado **no encontró nada** y la de certificación sí.
- Los procesos huérfanos son justamente **dirección y calidad**.

Y no vale la pena si la empresa ya tiene auditores formados e independientes, o si el sistema está tan verde que lo que hace falta todavía no es auditarlo sino terminar de implantarlo.

Si eliges la salida C: Softgrade presta ese servicio: ejecutamos la auditoría interna como tercero independiente, con el programa, los planes, el informe y el seguimiento de hallazgos. El precio publicado arranca en **\$32,000 MXN más IVA** por un ciclo de tres semanas con dos días de auditoría en un sitio; cada día adicional de auditoría son **\$14,000 MXN**. Los detalles vigentes están en softgrade.mx.

Conviene decir también lo que **no** somos: Softgrade no es un organismo de certificación y no puede certificar a nadie. La certificación la emite un organismo de certificación acreditado bajo ISO/IEC 17021-1, que tú eliges y que es independiente de quien te prepara.

La cuarta salida, que no es una salida

Merece nombre propio porque es la más común: **el responsable de calidad audita todo el sistema, incluido su propio proceso, y se firma el informe**. Sale gratis, se hace en dos días y produce un papel que aparenta cumplir.

Lo que produce en realidad es esto:

- Un **hallazgo seguro** en la auditoría de certificación, en cuanto el auditor externo cruce el programa con el organigrama.
- Una auditoría que **no encuentra nada**, porque nadie levanta hallazgos sobre su propio trabajo — y entonces los encuentra el auditor externo, que es el momento y el lugar más caros para descubrirlos.
- La pérdida del único mecanismo que la empresa tiene para verse a sí misma antes de que la vean de fuera.

X Así no: Auditor: *responsable del SGC*. Procesos auditados: *todos, incluido gestión de la calidad*. Resultado: *sin no conformidades*. Tres problemas en dos renglones.

¿Y la que ya hiciste? Si tu empresa ya corrió una auditoría interna, la pregunta útil no es si se hizo: es si **cuenta**. El diagnóstico gratuito de lp.softgrade.mx/diagnostico-auditoria-interna la mide contra el requisito 9.2 —cómo se programó, quién la hizo, en qué se apoyaron los hallazgos y qué pasó después— y devuelve cada hallazgo con su inciso. Son de 5 a 9 minutos y el resultado es inmediato.

Competencia: la otra mitad del requisito

La independencia dice quién **no** puede auditar. La competencia dice quién **sí**. Un auditor interno necesita tres cosas, y ninguna es un diploma por sí sola.

QUÉ NECESITA	CÓMO SE DEMUESTRA	CÓMO SE CONSIGUE
Conocer el criterio: qué pide la norma y qué pide el sistema de la empresa	Constancia de formación, o examen interno	Curso de auditor interno, o estudio guiado

QUÉ NECESITA	CÓMO SE DEMUESTRA	CÓMO SE CONSIGUE
Saber auditar: preguntar, muestrear, evidenciar, redactar el hallazgo	Auditorías ejecutadas y sus informes	Acompañar a un auditor con experiencia en dos o tres auditorías
Conocer el proceso lo suficiente para preguntar bien	Experiencia en el sector o preparación previa documentada	Preparación del paso 3: leer procedimientos y registros antes

La forma más barata de formar a un auditor interno es que **acompañe** a quien audita este año como observador, y audite el siguiente. Si contratas la salida C, pide expresamente que tu gente acompañe: conviertes un gasto en formación.

Lo que hay que dejar por escrito

Todo lo anterior se documenta en **una** hoja por auditor —la de la **cuarta parte** de este documento—, que se archiva junto al programa. Lleva:

- 1. Nombre del auditor y procesos que va a auditar.
- 2. Su puesto y a quién reporta.
- 3. **Declaración de independencia:** que no tiene responsabilidad ni relación de reporte sobre los procesos que auditará, firmada por él.
- 4. Evidencia de competencia: formación, experiencia o auditorías previas.
- 5. Autorización de quien gestiona el programa de auditoría.

También para el externo: Si el auditor es externo, esta hoja se llena igual y se le adjunta su currículum y su acuerdo de confidencialidad. Que sea de fuera no te exime de demostrar su competencia: te la simplifica.

Cómo decidir, en cinco minutos

Contesta en orden y para en la primera que aplique:

- 1. ¿Tienes al menos dos personas sin responsabilidad cruzada sobre los procesos críticos, y alguna con formación de auditor? → **Salida A**, y resuelve aparte los procesos huérfanos.
- 2. ¿Tienes a alguien sin responsabilidad sobre los procesos críticos, tiempo para formarla y **ninguna auditoría de certificación en los próximos seis meses**? → **Salida B**.
- 3. ¿Tienes auditoría de certificación este año, o la interna del año pasado no encontró nada, o los procesos huérfanos son dirección y calidad? → **Salida C**, y aprovecha para formar a alguien acompañando.

Sea cual sea la respuesta, **el programa del año lo produces tú, con la segunda parte de este documento**; los planes, las listas de verificación y el seguimiento de hallazgos los produces con el kit completo. Lo que cambia entre las tres salidas es únicamente quién se sienta del lado del auditor.

Cuarta parte • La declaración de independencia y competencia

Con esta hoja se cierra la decisión de la tercera parte, y se archiva junto al programa de la segunda. Una advertencia antes de llenarla: si un auditor no la puede firmar, lo que se arregla es **la asignación del proceso**, no la redacción de la declaración.

Como en la segunda parte, lo que va **[entre corchetes]** son campos que sustituyes con datos de tu empresa, y los renglones en blanco están dimensionados para llenarse a mano o en Word.

Una hoja por auditor, por ciclo. Se llena al asignar el equipo —paso 2 del método— y antes de preparar ninguna lista de verificación. Es la evidencia de que quien audita puede auditar: que no es responsable de lo que va a revisar y que sabe hacerlo.

Qué hacer cuando la empresa es chica y ya no queda nadie independiente está en la tercera parte, con las tres salidas y lo que cuesta cada una.

Datos del auditor

Empresa	[razón social de la empresa]	Ciclo / año	
Nombre del auditor		Fecha	
Puesto		Área	
Reporta a (nombre y puesto)		¿Es el auditor líder? (sí / no)	
Vínculo con la empresa (interno / externo)		Antigüedad en la empresa	

Procesos que auditará

#	PROCESO	RESPONSABLE DEL PROCESO	¿EL AUDITOR TIENE RESPONSABILIDAD SOBRE ÉL?	¿LE REPORTA A ESE RESPONSABLE?
1				
2				
3				
4				
5				
6				

Regla sin excepción: Si en algún renglón la respuesta es «sí», ese proceso **no puede ser auditado por esta persona**. No se matiza ni se justifica: se reasigna el proceso a otro auditor.

Declaración de independencia

Se lee, se llena y se firma. La declaración es el documento que un auditor de certificación pide cuando quiere saber cómo se aseguró la objetividad, y es de las cosas más fáciles de tener y más comúnmente ausentes.

Declaro que no tengo responsabilidad directa ni indirecta sobre los procesos que auditaré, que no reporto jerárquicamente a sus responsables, que no participé en su diseño ni en su operación durante el periodo auditado, y que no conozco ningún conflicto de interés que comprometa mi objetividad. Me comprometo a informar de inmediato a quien gestiona el programa de auditoría si alguna de estas condiciones cambia, y a tratar como confidencial la información a la que tenga acceso.

Si hay alguna situación que declarar, descríbela aquí:

Nombre del auditor		Firma	
Fecha			

Evidencia de competencia

Formación

CURSO O FORMACIÓN	INSTITUCIÓN	FECHA	HORAS	CONSTANCIA

Experiencia relevante

DÓNDE	PUESTO O ROL	PERIODO	QUÉ APORTA PARA AUDITAR ESTOS PROCESOS

DÓNDE	PUESTO O ROL	PERIODO	QUÉ APORTA PARA AUDITAR ESTOS PROCESOS

Auditorías previas

FECHA	PROCESO AUDITADO	ROL (LÍDER / ACOMPAÑANTE / OBSERVADOR)	EMPRESA

Un auditor sin auditorías previas no está descalificado: acompaña primero. La forma más barata de formar auditores es que el primer ciclo lo caminen como observadores y el segundo como acompañantes, y eso se documenta aquí.

Autorización

Quien gestiona el programa de auditoría revisó la declaración y la evidencia de competencia, y autoriza a esta persona para auditar los procesos listados.
Nombre y puesto
Firma y fecha

Si el auditor es **externo**, esta hoja se llena igual y se adjuntan su currículo y el acuerdo de confidencialidad firmado. Que no esté en la nómina no exime de documentar su competencia: la exige más, porque nadie en la empresa lo conoce.

Y ahora qué sigue

Si llegaste hasta aquí con el programa lleno y la declaración firmada, ya tienes lo que la mayoría de las empresas chicas no tiene: una auditoría interna **decidida**, no improvisada tres semanas antes de la certificación. Y también tienes algo que antes no existía — la lista de lo que falta.

LO QUE YA TIENES	LO QUE EL 9.2 TE VA A PEDIR DESPUÉS
El programa del año, con el criterio escrito de por qué cada proceso se audita cada cuándo	El plan de cada auditoría del calendario, en manos del auditado una semana antes
La decisión de quién audita qué, con su declaración de independencia y su evidencia de competencia	Las preguntas concretas de cada proceso, y una columna donde anotar la evidencia que viste
Un calendario con margen frente a la auditoría de certificación	El informe en cinco días hábiles, y el seguimiento de cada hallazgo hasta comprobar que la acción funcionó

El kit completo

El **Kit para la planeación y registro de auditoría interna** no es otro programa anual: es con lo que se **corre** cada auditoría del calendario que acabas de armar. Trae el plan de auditoría, el banco de preguntas por cláusula de la 4 a la 10, la lista de verificación con su columna de evidencia, el criterio para redactar y clasificar un hallazgo, el informe con su conclusión de eficacia, el registro de no conformidad, el análisis de causa con los cinco porqués, las actas de apertura y cierre, el seguimiento hasta verificar que la acción funcionó y un ciclo completo terminado como ejemplo.

- Es lo que se necesita cuando el problema deja de ser **decidir** qué auditar y empieza a ser **auditarlo**.
- Incluye todo lo de este documento: quien lo compra no vuelve a empezar de cero.
- La lista de verificación, el programa anual y el seguimiento de hallazgos vienen también en Excel, con los conteos hechos.
- Precio: **\$405 MXN**, pago único, entrega inmediata.
- Todo en Word y Excel editables, más una copia en PDF.
- Está en **softgrade.mx/kit-planeacion-auditoria-interna**.

Compártelo: Este documento es cortesía de Softgrade. Puedes compartirlo completo con quien te sirva; solo te pedimos no venderlo ni quitarle la marca.