



**PROCEDIMIENTO DE LA DIVISIÓN DE NAVEGACIÓN AÉREA N° 003**  
**AUDITORÍAS**

**AUTORIDAD:** DIRECTOR DE DIVISIÓN NAVEGACIÓN AÉREA

**ALCANCE:** Auditorías (e inspecciones cuando corresponda) realizadas por los Inspectores de los Departamentos de y Servicios Aeronáuticos, , proveedores de servicios de navegación aérea .

**MOTIVO:** El objetivo de este procedimiento es proporcionar información sobre los fundamentos básicos para la ejecución de las Auditorías (e inspecciones cuando corresponda) y establecer sus políticas y procedimientos.

**DEFINICIONES/ ABREVIATURAS:**

Alcance: El número de áreas funcionales y de especialidad incluidas que van a ser inspeccionadas, y la profundidad de la revisión.

ANSP: proveedor de servicios de navegación aérea

Área de especialidad: Área que identifica requerimientos comunes o similares y para la que se proveen guías de inspección.

Auditado: Organismo a ser auditada (proveedor de servicios de navegación aérea.).

Auditor: Inspector de Navegación Aérea, que participa en la conducción de la auditoría.

Auditoría: Proceso sistemático, independiente y documentado. Revisión a fondo de las actividades de una organización para verificar el cumplimiento de los procedimientos o procesos establecidos y los requerimientos legales y normativos.

Ayudas de trabajo: Documentos requeridos por los inspectores o por el equipo de auditoría para planear y ejecutar las mismas. Estas pueden incluir cronogramas de inspecciones, asignaciones, listas de verificación y los diferentes informes de auditoría, etc.

Característica: Cualquier atributo o propiedad individual de una actividad, producto, proceso, servicio o práctica en la cual se puede medir el cumplimiento de los procedimientos y las normas que los soportan.

Certificación: Proceso mediante el cual se determina la competencia, calificación, o calidad en la que se basa la DINACIA para la emisión de un documento o certificado. Esto incluye la emisión, rechazo, renovación o revisión de ese documento.

Confirmación: Acto de asegurar que los elementos de la inspección están de acuerdo con los datos obtenidos de diferentes fuentes.

Conformidad: Estado de satisfacción de los requisitos.

Discrepancia: Irregularidad real o potencial en el cumplimiento de requerimientos (normativos o para el uso). Término que agrupa las definiciones de no-conformidad y observación.

Documentado: Lo que ha sido registrado por escrito, fotocopiado o fotografiado y luego firmado, sellado, fechado y archivado.

Estándar: Criterio establecido o normalizado, usado como base para la medición del nivel de cumplimiento de un explotador de servicios aéreos u organización afín.

**Hallazgo:** Resultado de la evaluación de la evidencia frente a los requerimientos normativos, identificado durante una Auditoría o Inspección y debidamente documentado. Esta definición abarca las definiciones de conformidades, no conformidades y observaciones.

**Inspección:** Actividad básica de una Auditoría, que involucra la evaluación sistemática de una característica específica de la organización para verificar el cumplimiento de las regulaciones. El término también se refiere a las tareas del Inspector ejercidas en el cumplimiento de esta actividad.

**Inspector líder (Auditor Líder):** Inspector responsable de la planificación y conducción de la auditoría o inspección.

**Miembro del equipo de auditoría:** Persona designada para participar en una auditoría.

**Muestreo:** Inspecciones de una parte representativa de una característica particular para producir una evaluación estadística significativa de todo.

**No-conformidad:** Incumplimiento de un requisito normativo. El término “no-conformidad” es utilizado a menudo, aunque el término “incumplimiento” es técnicamente el más correcto.

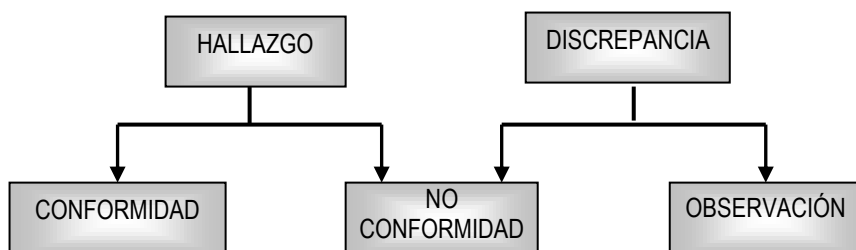
**Observación:** Elemento detectado en una inspección y/o auditoría que puede necesitar mayor investigación para convertirse en una no conformidad, o recomendación para la prevención de posibles futuras fallas en sistemas, procedimientos, normativas, ejecución o capacidad.

**Plan de acciones correctivas (PAC):** Plan presentado en respuesta a los elementos de una auditoría o de una inspección. El PAC describe cómo el auditado propone corregir las deficiencias documentadas en todos los elementos de la inspección.

**Procedimiento o proceso.-** Serie de pasos seguidos metódicamente para completar una actividad. Esto incluye: la actividad a realizar y la(s) persona(s) involucrada(s); tiempo, lugar y forma de realización; los materiales, equipamiento, documentación a ser usada; y la condición en la cual la actividad va a ser controlada.

**Seguimiento:** La fase final de la auditoría que se enfoca en las acciones correctivas y preventivas a las discrepancias encontradas previamente durante la inspección.

**Verificación:** Revisión independiente, examen, medición, prueba, observación y monitoreo para establecer y documentar que los procesos, prácticas, servicios y documentos están en conformidad con los requerimientos normativos. Esto incluye la confirmación de que las actividades teóricas y prácticas, condiciones y controles están en conformidad con los requerimientos específicos en contratos, códigos, regulaciones, estándares, dibujos, especificaciones, descripciones de elementos del programa, y procedimientos técnicos.



**RESPONSABLES:**

La designación de los inspectores para integrar el equipo de auditoría, por el tiempo que dure la auditoría, será realizada por **Director de Seguridad Operacional**

Las responsabilidades del **Inspector Líder** se especifican en el punto 6.2.3 de este procedimiento.

Las responsabilidades de los **miembros del equipo de auditoría** se especifican en el punto 6.3.3 de este procedimiento.

El seguimiento de las auditorías y del PAC es responsabilidad del **Inspector Líder o del inspector responsable designado**, según se detalla en el punto 4.5.6 de este procedimiento.

Es responsabilidad del **INA** mantenerse informado sobre los aspectos del seguimiento de las auditorías realizadas al área de navegación aérea a la cual está asignado.

#### **REFERENCIAS DOCUMENTALES:**

- Manual de Inspector de Operaciones (MIO) SRVSOP
- Manual del Inspector de Aeronavegabilidad (MIA) SDA-SDTP
- Manual del Inspector de Navegación Aérea (MINA)
- Resolución N° 251-2009 – Procedimiento para la notificación a la junta de infracciones sobre no conformidades o eventuales infracciones administrativas aeronáuticas constatadas por funcionarios y/o inspectores de la DINACIA.
- IT/DNA/01 – Instructivo Plan de Auditoría.
- IT/DNA/02 – Instructivo Informe de Auditoría
- IT/DNA/04 – Instructivo Seguimiento de Auditoría

## DESARROLLO:

### 1 - ANTECEDENTES

#### 1.1. **Aplicación de procedimientos de Auditoría o inspecciones de seguimiento.**

El vínculo entre Auditoría o Inspección está dado por las mismas definiciones incluídas en el presente capítulo. Se considera a la inspección como la actividad básica de una Auditoría, un elemento integrante de la misma, por lo que el contenido de este capítulo es también aplicable para ejecución de inspecciones.

Los procedimientos aquí no constituyen diferencias con los procedimientos a seguir durante la realización de inspecciones. Todas las fases son aplicables y el Inspector puede utilizarlas para ejecutar un trabajo uniforme y de calidad.

#### 1.2. **Responsabilidades de los Inspectores en auditorías**

Los inspectores cumplen con la función de auditores, en un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría. Es necesario que todos los Inspectores, en su función de auditor, tengan conciencia de sus responsabilidades y además ser objetivos e imparciales al momento de realizar sus obligaciones. Es preciso que los mismos sean sensibles a la realidad como también a los indicios percibidos de cualquier conflicto que pueda alterar la efectividad o credibilidad de la misión a realizar.

#### 1.3. **Designación de los inspectores**

La designación de los inspectores para integrar el equipo de auditoría, por el tiempo que dure la auditoría, será realizada por el Director de Seguridad Operacional, previa coordinación con el Director de División de Navegación Aérea, los jefes de departamentos e inspectores a ser designados. Su designación será comunicada en su momento a los proveedores de servicios de navegación aérea.

#### 1.4. **Calificación de los Auditores/Inspectores**

Las calificaciones del Inspector designado como miembro del equipo de auditoría varían de acuerdo con sus deberes y responsabilidades respectivas. En las secciones posteriores del presente capítulo se brinda información con más detalle.

Cuando no se cumpla con las calificaciones requeridas, se pueden incluir en el equipo especialistas e inspectores bajo entrenamiento con la aprobación o por requerimiento del Inspector líder de la auditoría. Cualquier trabajo realizado por estos inspectores debe ser revisado por un miembro calificado, quien firma y toma la responsabilidad por el trabajo realizado.

### **1.5. Credenciales de los Inspectores**

Cualquiera sea la circunstancia y tipo de auditoría que sea llevada a cabo en una organización, los inspectores de la DINACIA en su rol de auditores deberán contar con las credenciales que los identifiquen y que además le permitan acceder sin contratiempos a las diferentes áreas en las cuales deba realizar su trabajo.

Muchas veces los sistemas de seguridad de las instalaciones y áreas adyacentes suelen estar siendo vigiladas y controladas por personal ajeno a la organización a auditar, lo que puede resultar en un escollo para el cumplimiento de la tarea.

Es responsabilidad del Inspector líder de auditoría organizar y coordinar con la DINACIA y la organización a auditar, la obtención las referidas credenciales y autorizaciones para iniciar la auditoría.

### **1.6. Restricciones de elegibilidad**

Reservado

### **1.7. Facultades de los inspectores**

Como política de la DINACIA, el inspector tiene facultades delegadas por la DINACIA para exigir que se cumpla lo establecido en las reglamentaciones, o cuando encuentre una situación en la que considere que existe un peligro inminente en la seguridad operacional. Estas facultades incluyen también la potestad de declarar, la confiscación de documentos, la suspensión o revocación de certificados, o el requerimiento de acciones inmediatas.

Por lo delicado del tema, es necesario que el inspector utilice criterio y consideración en tales situaciones, teniendo en cuenta que el factor predominante es la seguridad de las personas y propiedades.

Aun cuando el inspector no debe permitir que un riesgo en la seguridad persista, es importante que el proveedor de servicios implicado esté informado de todos los asuntos de seguridad y se le proporcione la oportunidad para que corrija la situación voluntariamente. Cuando sea aplicable y posible, es necesario consultar al Inspector líder.

En caso que lo considere necesario se podrá notificar a la Junta de Infracciones para que esta determine la sanción a aplicar, según Res. 251-2009.

### **1.8. Conducta de los inspectores**

La conducta de un inspector tiene una incidencia directa en el cumplimiento efectivo y apropiado de las funciones y responsabilidades del trabajo oficial. Se requiere que los inspectores cumplan sus obligaciones de una manera profesional y mantengan esa actitud en todas sus actividades. De manera profesional significa demostrar un buen conocimiento del tema a tratar, aspecto importante que se logra a través de una buena preparación antes de cualquier inspección o auditoría a realizar.

A través de su conducta, los inspectores que trabajan en contacto directo con los explotadores de servicios aéreos y con el público relacionado con actividades de aviación, tienen una gran responsabilidad en la formación de un buen concepto del público sobre la DINACIA.

Es necesario que estos inspectores sean de mente abierta, maduros, que posean buen juicio, habilidades analíticas y tenacidad, tener la habilidad de percibir situaciones de una manera objetiva,

comprender operaciones complejas desde una perspectiva amplia y comprender sus responsabilidades individuales dentro de una organización completa. Especial importancia lo constituye, el alto nivel de conducta, integridad personal que necesita poseer un auditor que imposibilite un acto de soborno o gratificaciones indebidas por parte de alguna persona u organización.

Es necesario que el inspector en su rol de auditor sea capaz de aplicar esos atributos a fin de:

- a) obtener y evaluar la evidencia objetiva de manera correcta;
- b) permanecer ajustado al propósito de la tarea sin temor o favor;
- c) evaluar constantemente los efectos y resultados de las observaciones de las auditorías y las interacciones personales durante el desarrollo de estas tareas;
- d) tratar al personal involucrado de modo que se alcance el propósito de las tareas a desempeñar de la forma adecuada;
- e) reaccionar con sensibilidad ante las políticas reglamentarias del país en el cual se lleva a cabo la tarea;
- f) llevar a cabo el proceso de las actividades encomendadas sin desviaciones debido a distracciones;
- g) prestar la debida atención y apoyo durante el proceso de las diferentes tareas encomendadas;
- h) reaccionar adecuadamente en situaciones estresantes;
- i) llegar a conclusiones generalmente aceptables basadas en las observaciones de auditorías; y
- j) mantener firmemente sus criterios sobre determinada conclusión, mostrando evidencias que confirmen la veracidad de dicha conclusión, de forma tal que el personal quede satisfecho con sus argumentos.

Todos los inspectores deberían observar las siguientes reglas de conducta:

- a) cuando se realicen auditorías en un aeropuerto o en instalaciones con seguridad para el ingreso y que requieran un pase determinado, éstos deben ser usados en todo momento por los inspectores, donde así sea requerido;
- b) mantener una apariencia personal aseada y pulcra durante las horas de trabajo;
- c) responder rápidamente a las directivas e instrucciones recibidas del inspector líder. Durante viajes en misiones de trabajo, comunicarse con el jefe inmediato superior, con el conocimiento del inspector líder, proporcionando los números telefónicos del lugar de trabajo y hotel, donde es posible encontrarlos;
- d) ser diplomático, cortés y con tacto en el trato con los colegas, jefes, directores y con el público;
- e) conservar y proteger los fondos, propiedades, equipo, y materiales (los inspectores no deben usar, o permitir a otros que usen equipo, propiedades o personal de la DINACIA para beneficios personales u otro aspecto de carácter oficial)
- f) cuando existan obligaciones que impliquen gastos de los fondos de la DINACIA, es necesario que los inspectores tengan conocimiento y observen todos los requisitos y restricciones legales;
- g) proteger información confidencial y aquella que no tenga este carácter, que no se deba entregar para circulación general. Los inspectores no deben revelar o difundir ningún tipo de información confidencial, o que sea *sólo para uso oficial* a nadie que no tenga la autorización apropiada, a menos que esté específicamente autorizado para realizar esta acción, o si existe una necesidad específica que requiera proporcionar tal información.

Los inspectores deben estar dispuestos a no permitir que emociones personales o conflictos con personal del proveedor de servicios de navegación aérea influyan en su comportamiento, en proveer asesoramiento a los ANSP en la clasificación de acciones que es posible poner en consideración para el análisis de faltas y sanciones. Aún cuando un inspector no necesita tolerar hostigamiento, éste no debe responder con la misma actitud.

## 2 - VISIÓN GENERAL DE LAS AUDITORÍAS

### 2.1. Características de las auditorías

Un análisis genérico de una auditoría muestra las siguientes características:

- a) debe ser independiente de la persona que realiza la actividad que se audita;
- b) la información de una auditoría debe ser objetiva e imparcial;
- c) preferentemente, trabajar con la cooperación del personal de las áreas involucradas;
- d) principalmente se verifica el cumplimiento de:
  - 1) reglamentaciones;
  - 2) políticas;
  - 3) procesos o procedimientos; e
  - 4) instrucciones de trabajo.
- e) debe haber criterios de medida (las reglamentaciones). Se establece en forma documentada el grado de cumplimiento con ayuda de las ayudas de trabajo
- f) personal competente (combinación de formación y experiencia). Se debe verificar programas de instrucción (debidamente establecidos y documentados).

### 2.2. Alcance de las auditorías

El alcance de una auditoría está caracterizado por:

- a) la clasificación de la auditoría a realizar;
- b) la política de la DINACIA;
- c) los requerimientos normativos;
- d) el periodo que ha transcurrido desde la última vez que los sistemas han sido examinados (desde la última auditoría hasta el presente);
- e) la cantidad de acciones correctivas, preventivas o punitivas aplicadas a la organización;
- f) la frecuencia de auditorías;
- g) la calidad del trabajo ocupado en acciones correctivas por la organización, como resultado de una auditoría previa;
- h) los recursos humanos y económicos disponibles.

### 2.3. Frecuencia de las auditorías

La frecuencia de las auditorías es determinada por la DINACIA, basada en factores como:

- a) requisitos normativos;
- b) cambios significativos en la organización o actividad a auditar (cambios en la estructura organizativa, políticas, técnicas, tecnología, etc.);

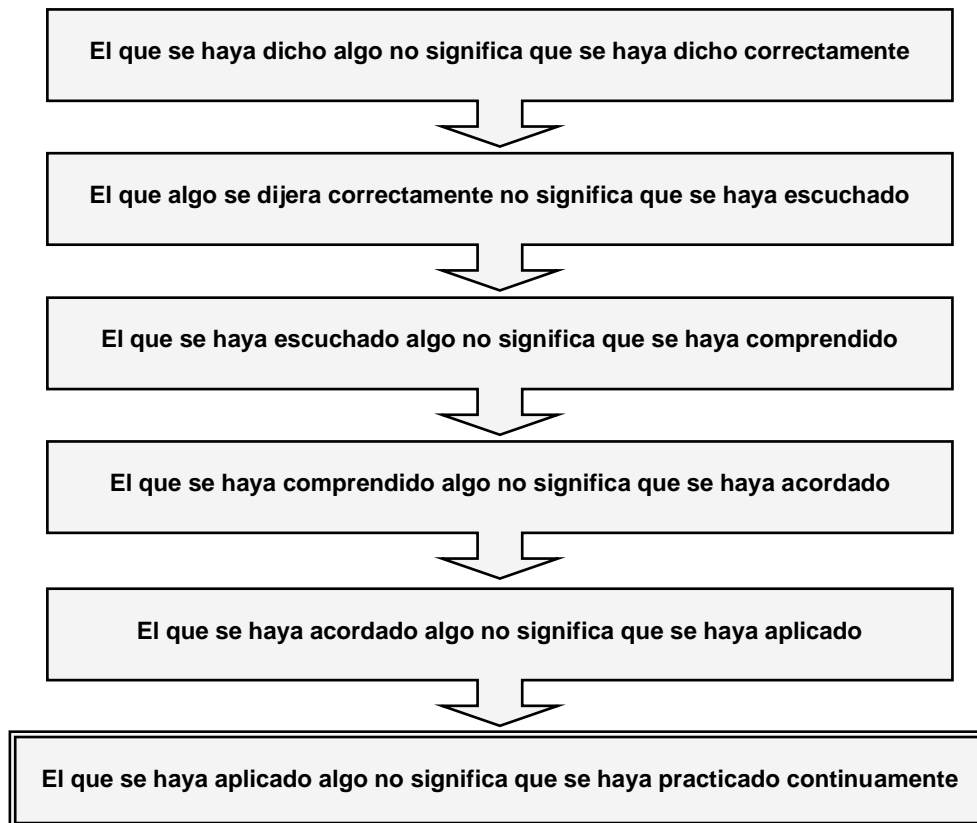
- c) cambios en el sistema de calidad de la organización;
- d) resultados de auditorías previas; e
- e) informes de auditorías internas de la organización.

#### 2.4. Importancia de la comunicación

Las funciones básicas del inspector cuando actúa en una auditoría son:

investigar verificar confirmar	}	a través de la comunicación
--------------------------------------	---	-----------------------------

Es vital la comunicación, no sólo con personal de la organización auditada, sino también con los otros miembros del equipo, de tal manera que se pueda identificar observaciones similares en otras áreas. En el esquema siguiente se ilustra algunos aspectos a ser considerados en la comunicación.





## **2.5. Coordinación de la auditoría**

Las auditorías serán coordinadas a través del inspector líder. El mismo se asegurará de estar completamente informado de todos los aspectos relevantes y será responsable de la administración del personal, recursos financieros y la integridad del proceso de auditoría.

Para el caso de auditorías programadas, deberá coordinar y asegurarse que la organización a ser auditada se encuentre en conocimiento de la auditoría o inspección que se llevará a efecto y de las fechas en que será efectuada.

## **2.6. Conflictos de interés**

Si algún miembro del equipo de auditoría considera que su participación puede constituir un conflicto de interés, debe informar de esta situación al inspector líder. Las siguientes situaciones son consideradas conflictos de interés:

- a) vínculo con la organización;
- b) interés directo con el proveedor de servicios ; y/o
- c) lazos familiares o de amistad con algún dueño de la organización o con otros miembros clave de ésta.

## **2.7. Especialistas**

Un especialista puede formar parte del equipo de auditoría a requerimiento de la DINACIA. Estos pueden ser especialistas en sistemas computarizados (cuando el sistema aplicado por la empresa es muy complicado de operar para los miembros del equipo de auditoría) o representantes técnicos de los fabricantes de radar / componentes, etc. En general un especialista es una persona que posee conocimientos y experiencia que es requerida en el equipo de auditoría y que aún no es disponible dentro de la organización de la DINACIA.

## **2.8. Observadores**

Un observador puede acompañar al equipo de auditoría de mutuo acuerdo con la DINACIA, el inspector líder y la organización auditada. Ese observador puede ser un inspector o asesor de la DINACIA o un representante de la industria aeronáutica.

También puede permitirse, con la aprobación del inspector líder, que haya otra clase de personal que participe a título de observadores si, en opinión del inspector líder, su participación beneficiará al objetivo general de seguridad operacional del programa.

En general, los observadores en una auditoría son inspectores, que han sido asignadas para participar en la auditoría, a fin de recibir entrenamiento práctico en el puesto de trabajo (EPPT/OJT).

## **2.9. Confidencialidad**

Debido a la naturaleza sensible de una auditoría, es importante la confidencialidad de la información auditada. Los inspectores deben utilizar buen juicio y discreción cuando discutan aspectos

correspondientes a la auditoría; tanto si están dentro o fuera de los límites de la organización auditada. El tratar temas de la auditoría debe estar limitado sólo entre los miembros del equipo de auditoría, y demás personal designado de la DINACIA y deberá ser llevada a cabo de acuerdo con los protocolos de comunicación especificada en el plan de auditoría.

## 2.10. Informe de auditoría

El informe de la auditoría es el resultado documentado de una auditoría y es requerido para cada una de ellas. El informe describe el proceso de inspección, proporciona un sumario del alcance de la auditoría, es decir, las áreas que han estado bajo revisión e incluye un listado de los hallazgos de la auditoría. La descripción y el formato del informe de auditoría se encuentran detallados el pto. 7 de éste procedimiento.

## 2.11. Fases de la auditoría

El proceso de auditoría es detallado en el pto. 4 de este procedimiento, desde el punto de vista de procedimientos. La siguiente figura describe las cuatro fases del proceso de auditoría y el tiempo a ser empleado en cada una de ellas.

Fases	Nombre	Tiempo a emplear (aprox.)
1	Preparación	25%
2	Ejecución	50%
3	Informe	25%
4	Cierre	

### Fase 1 – Preparación.-

- a) una organización y planificación adecuadas durante la fase de preparación asegura que se logren los objetivos de la auditoría de forma eficiente y efectiva. El cronograma fijado y la administración de recursos humanos requeridos son determinados por el alcance de la auditoría propuesta. Esto se debe indicar dentro del plan de auditoría;
- b) la información recolectada durante esta fase (de preparación) ayuda al equipo en:
  - 1) identificar las áreas específicas, sistemas y actividades que deben ser inspeccionadas;
  - 2) seleccionar las ayudas de trabajo apropiadas;
  - 3) determinar el alcance de la auditoría; y
  - 4) confeccionar el plan de auditoría, cuando corresponda y por primera vez

### Fase 2 – Ejecución.

Esta fase debe ser implementada de acuerdo con el plan de auditoría. Su propósito es el de verificar el cumplimiento de los requerimientos normativos y el de determinar no conformidades cuando no se confirma el cumplimiento. Los resultados de la auditoría deben ser comunicados a la organización que está bajo revisión en reuniones diarias y/o en la reunión de clausura.

### Fase 3 – Informe.

Las actividades posteriores a la Fase 2 – Ejecución, incluyen la finalización de detalles administrativos y la elaboración del informe de la auditoría.

#### Fase 4 – Cierre.

Esta fase incluye el desarrollo y la aprobación del PAC de la organización, asegura la completa implementación de ese plan e incluye el cierre formal de la auditoría por parte de la DINACIA.

### **2.12. Aplicación de procedimientos de Auditoría o Inspección en procesos de certificación/ aprobación/ aceptación.**

Dentro de un proceso de certificación el Inspector puede aplicar los procedimientos descritos en este capítulo, interrelacionando las fases de uno y otro proceso de la siguiente manera:

<b>Proceso de certificación</b>	<b>Fases de la Auditoría o Inspección</b>
Fase 1 – Presolicitud	
Fase 2 – Solicitud formal	
Fase 3 – Análisis de la documentación	Fase 1 – Preparación
Fase 4 – Demostración e inspección	Fase 2 – Ejecución
	Fase 3 – Informe
	Fase 4 – Cierre
Fase 5 – Certificación/aprobación/aceptación.	

### **3 - CLASIFICACIÓN DE LAS AUDITORÍAS<sup>1</sup>**

Existe una amplia variedad de clasificaciones de las auditorías y no todas son implementadas por el INA asignado a una auditoría. Se incluyen para tener conocimiento al respecto y las marcadas con un asterisco (\*) son las que el inspector líder puede aplicar:

Por las circunstancias bajo las cuales son establecidas

- 3.1.1** Auditorías de certificación \*.- Se llevan a cabo con el propósito de determinar el nivel de cumplimiento de la organización. Todas las características de la organización están sujetas a revisión.
- 3.1.2** Auditorías de seguimiento (pos-certificación) \*.- Se llevan a cabo después de que la organización ha recibido la certificación, para asegurar que los requerimientos de certificación continúan cumpliéndose.
- 3.1.3** Auditorías de propósito especial\*.- Estas responden a circunstancias diferentes a las anteriores, pero siempre vinculadas a asuntos de seguridad y cumplimiento.

#### **3.2. Por su alcance**

- 3.2.1** Auditorías combinadas.- Están orientadas a más de un área funcional.
- 3.2.2** Auditorías de especialidad.- Están orientadas a áreas concretas o elementos dentro de un área funcional.

### 3.3. Por su aplicación

**3.3.1** Auditorías de calidad.- Son exámenes metódicos e independientes que se realizan para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas para comprobar que estas disposiciones se cumplen eficazmente de acuerdo con las reglamentaciones y que son adecuadas para alcanzar los objetivos.

**3.3.2** Auditorías internas de primera parte.- Las realiza la propia organización e incluyen revisiones de dirección y revisiones previas (auto-evaluaciones), por medio de:

- a) su propio personal; o
- b) un auditor independiente, bajo contrato.

**3.3.3** Auditorías externas de segunda parte.- Son ejecutadas por un cliente u organización a nombre del cliente, a un proveedor potencial.

**3.3.4** Auditorías de tercera parte.- Ocurren cuando la organización contrata para la auditoría a una persona u otra organización, con el fin de obtener certificación independiente de que cumple una forma concreta.

### 3.4. Por su tipo

#### 3.4.1 Auditorías de producto o servicio

Son reinspecciones de producto o servicio que han pasado la inspección final. Se lleva a cabo una evaluación del proceso de inspección a través de:

- a) el uso correcto de las especificaciones; y
- b) la capacidad del inspector de juzgar si un producto es aceptable.

Consideran una nueva verificación de que se cumplen las características del producto o servicio.

#### 3.4.2 Auditorías de proceso

Evalúan procedimientos establecidos y el control de los procesos y las operaciones específicas. Verifican si:

- a) existen procedimientos para procesos e instrucciones de trabajo;
- b) son adecuados; y
- c) se siguen en condiciones estándar y en emergencias.

Se realizan especialmente en condiciones apresuradas y desfavorables. Se limitan normalmente en alcance, pero contienen abundantes detalles.

*Nota.- Existe confusión entre las auditorías de proceso y las auditorías de producto o servicio. Cuando se lleva a cabo un examen de las características del producto de muestras o servicios durante el proceso, constituye una auditoría de proceso. Si se examina el producto o servicio en la etapa final, es decir, que ha pasado la inspección final, es una auditoría de producto o servicio*

#### 3.4.3 Auditorías del sistema de gestión de seguridad operacional (SMS)

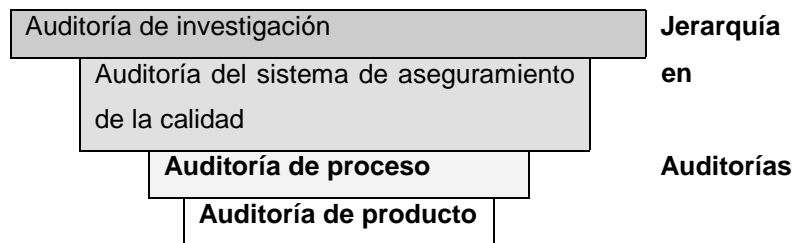
Son actividades documentadas realizadas para verificar, por medio de un examen y evaluaciones de evidencias objetivas, que los elementos aplicables al sistema de gestión de seguridad operacional son adecuados y han sido desarrollados, documentados e implantados

eficazmente de acuerdo a las reglamentaciones. Son evaluaciones a nivel macro del sistema administrativo y de seguridad operacional de la organización.

**3.4.4** Auditorías de investigación.- Son evaluaciones globales, que analizan:

- a) instalaciones;
- b) recursos;
- c) estabilidad económica;
- d) capacidad técnica;
- e) personal;
- f) capacidad de producción;
- g) comportamiento anterior; y
- h) el sistema de aseguramiento de la calidad.

Una auditoría de investigación tiene mayor alcance que una auditoría de sistema de aseguramiento de la calidad .En la siguiente figura se representa el alcance de cada una de ellas.



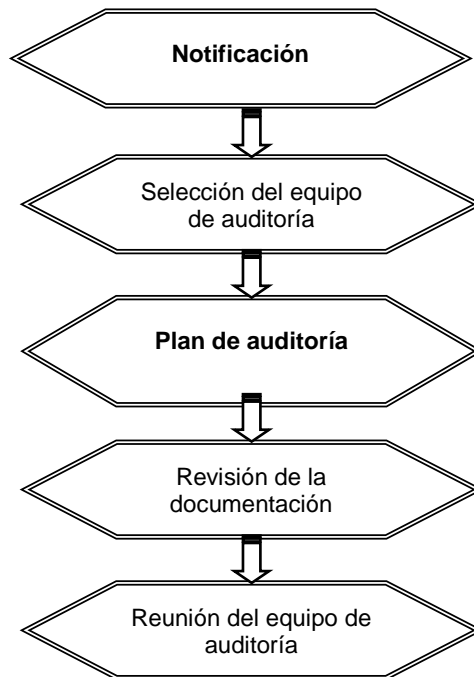
#### **4 - PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

##### **4.1. Selección de los procedimientos de auditoría**

Los procedimientos de auditoría son similares en aplicación, aun donde hay diferencias atribuibles a la estructura, alcance y complejidad de la organización a ser auditada. En algunas auditorías, no es necesario emplear todos los procedimientos descritos en esta sección.

##### **4.2. Fase de preparación**

Las etapas de esta fase se ilustran en la siguiente figura:



**4.2.1** Notificación. (cuando corresponda)

Normalmente la DINACIA, a través del inspector líder, se comunica con la organización a ser auditada antes de la fecha de la auditoría planificada para confirmar el cronograma de la auditoría. La complejidad de la auditoría determina el periodo de antelación para esta comunicación.

**4.2.2** Selección del equipo de auditoría.

La selección del equipo de auditoría, incluyendo los términos de referencia de los miembros del equipo, las calificaciones y responsabilidades están especificadas en el pto. 6 del presente procedimiento.

**4.2.3** Plan de auditoría.

El inspector líder desarrollará un plan de auditoría, cuando corresponda, el cual asegura que la auditoría será conducida de forma ordenada y de acuerdo a los criterios predeterminados. Si el inspector líder considera conveniente, se proporciona al auditado todo o partes del plan. Este plan debe contener y abordar, si es aplicable lo requerido en el FR/DNA/01 –Plan de Auditoría, y explicado en el IT/DNA01 – Instructivo del Plan de Auditoría.

**4.2.4** Revisión de la documentación

Esta etapa incluye una revisión detallada de todas las carpetas y documentación relevantes a la organización. En esta etapa se deben cumplir los siguientes aspectos, cuando sea aplicable:

- a) asegurar que todos los manuales y documentos de referencia a ser usados en la auditoría sean fácilmente accesibles e incluyan la última enmienda aprobada.
- b) revisar los manuales aprobados del auditado, verificando conformidad con el estándar apropiado.
- c) revisar las carpetas y registros del auditado incluyendo:

- 1) auditorías previas, acciones correctivas y seguimiento correspondiente, cuando sea aplicable;
- 2) datos de incidentes o accidentes, incluyendo informes de conflictos operacionales o referentes a la aeronavegabilidad;

- 3) acciones correctivas o preventivas tomadas anteriormente; y
  - 4) exenciones, aprobaciones, limitaciones y autorizaciones especiales
- d) identificar aspectos que requieran una revisión posterior durante la fase de ejecución:
- 1) uno de los métodos, puede ser adicionar notas en las secciones aplicables de las ayudas de trabajo;
  - 2) para identificar los aspectos críticos se puede emplear una codificación sencilla tales como: elementos a verificar; elementos a aclarar; términos ambiguos, equívocos (por ejemplo, adecuadamente, cómodamente, mayormente, con seguridad);
  - 3) seleccionar las ayudas de trabajo aplicables con el alcance de la auditoría; y
  - 4) completar todos los elementos de preparación en las listas de verificación.
- e) Carpeta de auditorías.

Es requerida para investigar el historial de la auditoría y ayudar a determinar la frecuencia de la misma. Es también de gran ayuda para la evaluación de la efectividad del seguimiento de las auditorías. La carpeta de auditorías debe contener un registro completo y cronológico de toda la correspondencia y documentación relacionada con auditorías, incluyendo un registro completo de las actividades de seguimiento de cada auditoría. Los elementos que puedan ser inconsistentes o estar incompletos durante la revisión de la carpeta de auditorías deben ser marcados para verificación durante la etapa de ejecución.

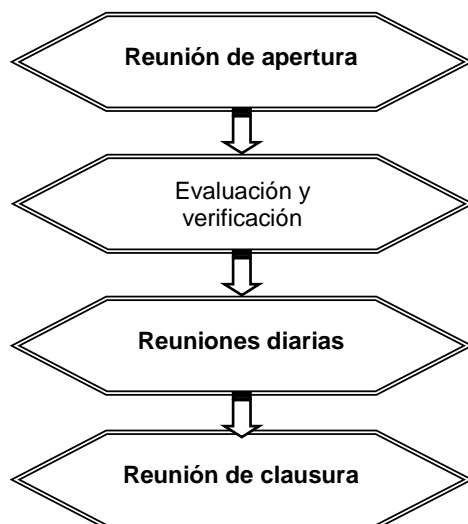
*NOTA: Las carpetas de auditorías pueden estar físicamente separadas como tales, aunque suelen estar contenidas dentro de otras carpetas, por proveedor de servicios, debidamente identificadas y segregadas dentro de la misma*

**4.2.5** Reunión del equipo de auditoría.- Esta reunión debe tener la siguiente agenda de asuntos, como sea aplicable, para la clasificación de la auditoría:

- a) detalles administrativos;
- b) revisión y enmienda del plan de auditoría, asegurándose que todos los miembros del equipo reciban las partes apropiadas de este plan;
- c) información de viajes y viáticos, cuando sea necesario;
- d) conflictos de interés, confidencialidad y acceso a la información;
- e) uso de las ayudas de trabajo y formularios;
- f) aspectos de comunicaciones;
- g) revisión de la fase de preparación y una visión general de la fase de ejecución

#### **4.3. Fase de ejecución**

Las etapas de esta fase se ilustran en la siguiente figura:



#### 4.3.1 Reunión de apertura.

La reunión de apertura debe fijar la forma de toda la fase de ejecución y en ella debe estar presente todo el personal directivo de la organización y los miembros del equipo de auditoría. Esta reunión determina el proceso de auditoría y confirma requerimientos administrativos, de tal manera que la fase de ejecución sea llevada a cabo de forma eficiente y efectiva, para minimizar las interrupciones en el trabajo del auditado.

Es importante que en la reunión de apertura se establezca una comunicación en dos sentidos, se realicen las presentaciones y la revisión del plan de la auditoría, se expongan nuevamente los objetivos y el alcance de la auditoría. En el marco de esta reunión se planifica y se realiza un estudio de la auditoría, incluyendo el horario de trabajo del auditado, los acompañantes (escortas o traductores) que se utilizarán durante la auditoría, horarios esenciales y los locales disponibles para las reuniones del equipo, las reuniones informativas diarias y la reunión de clausura. Esta reunión no debería durar más de treinta (30) minutos.

Dos factores importantes que tiene que tener en cuenta el equipo de auditoría es ser puntual y vestirse adecuadamente para esta reunión, lo que permite una buena impresión profesional. En los días siguientes de la auditoría, los inspectores deben vestirse según las circunstancias específicas. El método adecuado es que se vistan mejor que los empleados del área que se esté auditando.

Si los representantes de la organización lo solicitan, en la reunión de apertura se debe disponer de tiempo para revisar los resultados de la auditoría anterior y las acciones correctivas o preventivas adoptadas. Si la organización desea que se realice una reunión para discutir los avances, dentro de sus sistemas de perfeccionamiento continuo en cuanto al cumplimiento de las reglamentaciones, se debe disponer de tiempo suficiente para realizar dicha reunión. La Figura 9-6 muestra un ejemplo de agenda de la reunión de apertura.



### Ejemplo de agenda de reunión de apertura

#### AGENDA DE REUNION DE APERTURA

**Fecha:** 1° de abril de 2004

**Hora:** 8:00 a 8:30 hrs.

- Presentaciones
- Objetivos y alcances de la auditoría
- Revisión del plan de auditoría

**Duración – Días:** 4

**Horario de trabajo:** 08:00 – 12:15 hrs.

13:00 – 16:00 hrs.

**Almuerzo:** 12:15 – 13:00 hrs.

**Arreglos:**

- Identificaciones.
- Aspectos de seguridad.
- Acompañantes (escoltas): Asignadas 5 personas.
- Lugar de trabajo asignado.
- Reuniones diarias: 16:20 hrs.
- Fecha y hora para la reunión de clausura: 4 de abril de 2004.
- Preguntas y respuestas.
- Agradecimiento por la asistencia.

**Importante:**

Circular lista de asistencia.

Mantener control de la reunión

Mantener la reunión no más de 30 minutos

#### 4.3.2 Evaluación y verificación.-

En este aspecto, el equipo de auditoría:

- a) confirma si las operaciones del auditado cumplen los requerimientos normativos;
- b) confirma si los controles son efectivos y si están planeados y especificados en el documento apropiado;
- c) cuando se identifica un incumplimiento con los requerimientos normativos, recolecta evidencia objetiva o documentación de respaldo y prepara la redacción de una no-conformidad de auditoría.

**4.3.2.1 Ayudas de trabajo.-** El uso de ayudas de trabajo aplicables es obligatorio porque, aparte de permitir al inspector determinar el nivel de cumplimiento de los requerimientos normativos, deben adjuntarse a la copia del informe final de la auditoría, guardado en la correspondiente carpeta de auditorías. Basados en los resultados de las ayudas de trabajo, es posible determinar las fortalezas y debilidades de la organización auditada. Aún cuando no todos los elementos de las ayudas de trabajo necesitan ser evaluados, este sistema es más efectivo si todos lo son.

**4.3.2.2 Inspecciones.-**

- a) las inspecciones realizadas durante una auditoría van desde una simple observación de cierta actividad, hasta el análisis detallado de un sistema o proceso, usando ayudas de trabajo. El término inspección incluye actividades tales como revisión de archivos y registros; entrevistas; inspección de aeronaves; observación de procedimientos de deshielo; inspecciones de pre-vuelo o de rampa; e inspecciones a sub-bases;
- b) cuando sea posible, las inspecciones deben ser efectuadas en coordinación con inspectores especializados en otras áreas.

**4.3.2.3 Entrevistas al personal.-**

- a) las entrevistas con el personal de la organización auditada van desde investigaciones informales hasta entrevistas programadas con el responsable. Estas entrevistas son importantes para los inspectores porque les permite:
  - 1) determinar si el sistema de gestión documentado es el que realmente se aplica en la práctica;
  - 2) determinar la precisión de la información proporcionada en la carpeta de la organización;
  - 3) evaluar el conocimiento y calificación del personal de operaciones y certificación, respecto a sus obligaciones y responsabilidades; y
  - 4) cuando sea aplicable, confirmar la validez de los hallazgos identificados durante una auditoría.
- b) las técnicas de entrevistas están descritas en el punto 5 del presente procedimiento.

**4.3.2.4 Discrepancias de la auditoría.-**

- a) las discrepancias de la auditoría deben prepararse detalladamente, por cuanto éstas son la base del informe de la auditoría y, en general, de una auditoría exitosa. El Inspector debe examinar la redacción y respaldo de cualquier discrepancia incorporado en este informe.
- b) teniendo en cuenta que todos los miembros del equipo de auditoría pueden generar discrepancias, es necesario estandarizar la forma de presentarlas;
- c) toda la evidencia objetiva y documentación de soporte a la discrepancia, se incluye con el informe personal que hace el miembro del equipo al inspector líder, anotando la referencia apropiada. Esta documentación no se incorpora al informe final que se entrega al auditado, pero se retiene en la carpeta de la auditoría con la copia del informe.

**4.3.2.5 Requerimiento de acciones inmediatas.-**

- a) cuando el inspector determina que se requiere una respuesta inmediata para la solución de una discrepancia debe comunicarlo al inspector líder, quien remite el requerimiento a la organización, especificando el plazo otorgado para la solución. Este tipo de acciones se toma cuando la seguridad está comprometida y es necesaria una acción correctiva inmediata antes de finalizar la fase de ejecución. Por la naturaleza de este requerimiento, éste se realiza

cuando el inspector líder está de acuerdo. El inspector líder también debe incluir los detalles de esta situación en el informe de la auditoría;

- b) la organización debe responder a este requerimiento en el plazo otorgado;
- c) para el seguimiento de las acciones correctivas tomadas por la organización, el inspector líder es quien toma la responsabilidad en la correspondiente verificación y emite una conformidad por escrito (generalmente incluida en el informe de la auditoría);

#### **4.3.3 Reuniones diarias.**

Durante la auditoría se deben realizar reuniones diarias del equipo de auditoría, para:

- a) asegurar la incorporación al plan de auditoría;
- b) validar las solicitudes de confirmación y discutir las constataciones y la validez de la evidencia;
- c) resolver asuntos o problemas que surgieron o dieron origen a las actividades de ese día; y
- d) proveer al inspector líder de información necesaria para mantenerlo al corriente, cuando sea aplicable.

#### **4.3.4 Reunión de clausura.**

Hay dos tipos de informes, los formales y los informales; ambos deben ser claros y precisos.

La reunión de clausura tiene lugar al finalizar la fase de ejecución de la auditoría y es un ejemplo de informe informal. Normalmente, la reunión de clausura es la reseña verbal de los resultados de la auditoría ante la dirección y el personal pertinente del auditado y puede ir acompañada de un borrador. Para esta reunión de clausura se utiliza aproximadamente una hora;

El inspector líder, quien generalmente preside la reunión de clausura, convoca esta reunión de clausura al personal idóneo de la organización auditada, a fin de transmitirle un resumen de los resultados de ésta.

Cuando se hayan realizado reuniones diarias, el equipo de auditoría ya ha estado comunicando a la organización auditada sobre todos los hallazgos y observaciones y no debieran surgir discrepancias entre el equipo de auditoría y la organización auditada.

El inspector líder debe comunicar al auditado que el informe de la auditoría será enviado dentro de un periodo de tiempo que, generalmente, es de 3 días hábiles. Cuando corresponda, la organización auditada debe remitir el PAC propuesto en un plazo no mayor a 15 días, luego de recibido el informe de auditoría. Detalles del proceso de acciones correctivas se proporcionan más adelante en el presente documento.

El inspector líder debe exponer el resumen y leer la lista de hallazgos y discrepancias de la auditoría, sin ser interrumpido por los auditados. Se deben exponer las deficiencias del sistema y los problemas sobre los que hay que actuar relativos a las normas o requisitos. Si se tiene que revisar un hallazgo o discrepancia en particular, el inspector responsable de la auditoría de esa área y el inspector líder deben realizar las preguntas relativas a esa observación particular. En estas condiciones deben estar verificados los hallazgos para mantener una conducta adecuada en caso de no conformidad. No obstante, si durante la verificación de los hallazgos

del equipo de auditoría, éstos no son lo suficientemente importantes para justificar el punto de vista del equipo de auditoría en cuanto a la no conformidad, se debe considerar este aspecto y retirar las mismas. Durante la reunión de clausura se analizan los detalles de la auditoría, en la que los inspectores de forma individual explican las confirmaciones o responden a preguntas concretas de las áreas que han auditado.

En esta reunión se debe comunicar al auditado que para el seguimiento de las acciones correctivas a largo plazo, debe ir comunicando el progreso de las mismas a la DINACIA. El seguimiento es realizado por el inspector líder o el inspector responsable designado (que es en general el inspector actuante), quien mantiene informado al INA, y la revisión en detalle se debe realizar antes de iniciar la siguiente auditoría programada, oportunidad en la que, si se encuentran elementos abiertos, es posible que el auditado obtenga una notificación de suspensión de actividades. Se debe informar al auditado que las observaciones a los hallazgos de la auditoría deben presentarse por escrito cuando se entregue la propuesta del PAC. Considerando las observaciones del auditado se debe continuar la evaluación de la auditoría y finalizar la reunión. En la Figura 9-7 se muestra un ejemplo de agenda de la reunión de clausura.

#### Ejemplo de agenda de la reunión de clausura

<b>AGENDA DE LA REUNIÓN DE CLAUSURA</b>	
Fecha:	4 de abril de 2004
Hora:	16:00 a 17:00 hrs
	<input checked="" type="checkbox"/> Agradecimientos a la organización auditada.
	<input checked="" type="checkbox"/> Confirmar los objetivos y alcances de la auditoría.
	<input checked="" type="checkbox"/> Insistir en la importancia de la medida de la muestra.
	<input checked="" type="checkbox"/> Distribuir copias del listado en forma de borrador de los hallazgos.
	<input checked="" type="checkbox"/> Leer el resumen de los hallazgos de la auditoría.
	<input checked="" type="checkbox"/> Aclarar concepto de acciones correctivas a largo plazo
	<input checked="" type="checkbox"/> Aclarar concepto de codificación de los hallazgos.
	<input checked="" type="checkbox"/> Presentar las conclusiones.
	<input checked="" type="checkbox"/> Preguntas y respuestas.
	<input checked="" type="checkbox"/> Agradecimiento por la asistencia.
<b>Importante:</b>	
	Circular lista de asistencia.
	Mantener control de la reunión.
	Puntualidad.
	Evitar confrontaciones. Mucho tacto.
	Mantener la reunión no más de 60 minutos.

#### **4.4. Fase del informe de la auditoría**

**4.4.1** Proceso post-auditoría.- Este proceso incluye una síntesis de los detalles administrativos, preparación del informe de la auditoría y, si es necesario, entrega del informe a un comité técnico para su revisión.

**4.4.2** Informe de la auditoría.-

El informe de la auditoría es un documento que contiene los resultados de una auditoría e incluye un listado de los hallazgos y observaciones y, cuando sea aplicable, las acciones correctivas tomadas para los requerimientos de acciones inmediatas. El informe es un balance objetivo de la auditoría y no debe incluir frases, sugerencias o recomendaciones subjetivas;

El inspector líder es responsable de la preparación del informe de la auditoría y de remitirlo a la organización auditada. El formato del informe de auditoría está contenido en el punto 7 de este procedimiento.

**4.4.3** Procedimientos de informe.-

Se puede considerar la entrega de un informe preliminar (borrador) a la organización auditada que contenga detalles de las constataciones detectadas, a modo de cortesía, pero esto no es obligatorio. Las no-conformidades o defectos que requieren una acción inmediata no deben estar en el borrador, debido a que la organización ya tiene conocimiento de los mismos, pero sí deben estar incluidas en el informe de la auditoría;

Cuando se entrega al auditado un borrador que contiene en detalle los hallazgos detectados, las palabras "informe preliminar" o "borrador" deben estar claramente incorporadas en el encabezado del informe.

El informe de la auditoría es presentado al auditado normalmente dentro de los 3 días hábiles desde el último día de la fase de ejecución. El informe de la auditoría debe estar firmado por el inspector líder, quien debe determinar el procedimiento para responder a las discrepancias informadas y especificar el plazo de tiempo otorgado de 15 días hábiles, contando desde el momento de recepción por parte de la organización;

Las copias del informe de la auditoría se distribuyen de la siguiente manera:

- a) Original para la Organización Auditada
- b) Copia N° 1 (con firma de recepción por parte de la organización auditada) para la carpeta de la auditoría correspondiente.
- c) Copia N° 2 para el Inspector Líder quien realizara el seguimiento de los hallazgos.

#### **4.5. Fase de cierre de la auditoría**

**4.5.1** Seguimiento de la auditoría.-

a) al concluir la auditoría, las responsabilidades de seguimiento corresponden al Inspector líder conjuntamente con el INA, quienes deben asegurarse que:

- 1) de ser aplicable, se completen las acciones correctivas y/o preventivas de las no conformidades reportadas en la fecha especificada requerida;
- 2) el PAC es presentado en el periodo de tiempo especificado, es aprobado, implementado y efectivo en la corrección de las no-conformidades;
- 3) el INA esté informado sobre los aspectos del seguimiento.

- b) el seguimiento se considera terminado cuando:
  - 1) el Inspector líder acepta y cierra todas las constataciones con acciones correctivas;
  - 2) el estado de las acciones correctivas ha sido registrado en la carpeta de auditorías;
  - 3) se comunica a la organización auditada cuando la auditoría se da por cerrada.

#### 4.5.2 Tipos de acciones correctivas.-

- a) Acción correctiva a corto plazo.- Esta acción corrige la no-conformidad específica, es preliminar a la acción correctiva a largo plazo y evita que el problema se repita. La acción correctiva a corto plazo debe ser completada en la fecha indicada expresamente para esa constatación en el informe de la auditoría o en su defecto dentro de los treinta días contados desde la fecha de recepción del informe de la auditoría
- b) Acción correctiva a largo plazo.- Esta acción tiene dos componentes:
  - 1) el primero se refiere a identificar la causa del problema e indicar las medidas que el auditado debe tomar para prevenir que se repita. Estas medidas deben enfocarse en un cambio del sistema;
  - 2) el segundo componente es un cronograma de implementación de la organización con respecto a la acción correctiva. Salvo excepciones, esta acción correctiva debe realizarse dentro de los noventa días hábiles e incluir una fecha propuesta de terminación;
  - 3) algunas acciones correctivas a largo plazo pueden requerir un plazo mayor a los noventa días (por ejemplo, compras de equipos mayores, inversiones a largo plazo, etc.). Cuando sea aplicable, la organización debe incluir documentos que demuestren el progreso y que no exceda otros noventa días para llegar a la fecha de terminación la propuesta.

#### 4.5.3 Envío del PAC.-

En la carta de envío del informe de la auditoría se notifica al auditado que debe:

- a) enviar el PAC respondiendo a los hallazgos de la auditoría dentro de los treinta días hábiles desde el momento de recepción del informe de la auditoría. La extensión del plazo, así como la aprobación del PAC se canaliza a través del Inspector Líder
- b) cuando sea aplicable, el PAC debe incluir documentación de soporte que puede estar en el método de registros, órdenes de compra, memorandos, enmiendas de manuales, etc.;
- c) cuando sea aplicable, las acciones correctivas para cada constatación de auditoría deben incluir, como mínimo, la siguiente información:
  - referencia a la no conformidad a la cual se refieren;
  - descripción de la acción correctiva y fecha de finalización;

#### 4.5.4 Aprobación del PAC.-

- a) cuando se determina que el PAC es aceptable, se debe comunicar al auditado y la información apropiada (administrativa, seguimiento en sitio, la fecha propuesta de finalización) debe ser introducida en la carpeta de auditorías o, cuando sea aplicable, en la carpeta de certificación;
- b) si el PAC del auditado no es aceptable, se comunica al auditado y se convoca a una reunión en la que se proponen cambios, se acuerda y se revisa el PAC;

#### **4.5.5** Sanciones.

Cuando el auditado no demuestre acciones de colaboración y cumplimiento, o cuando alguna NC se considere de gravedad suficiente, el inspector actuante podrá tomar las medidas urgentes necesarias para mantener la Seguridad Operacional. A su vez, se comunicará por escrito al Jefe de Depto/ División, quien de considerarlo necesario, remitirá los antecedentes a la junta de infracciones y se comunicara dicha disposicion al involucrado. (Ver Res. No.251-009)

En caso que se concrete una sanción, la resolución al respecto se comunicara a las dependencias actuantes y a los inspectores denunciantes (Ver Res. No.251-009).

#### **4.5.6** Seguimiento del PAC.-

- a) cuando las no conformidades son de naturaleza menor, no existen condiciones que afecten la seguridad operacional de forma adversa y el auditado tiene un programa de aseguramiento de la calidad o de auditorías internas adecuado, puede ser aceptable un seguimiento administrativo. En consecuencia, todos los documentos de soporte remitidos por la organización, luego de revisados, deben ser aceptables. Las demás no conformidades requieren inspección de conformidad en sitio para asegurar que han sido corregidas y las acciones correctivas son efectivas;
- b) se debe monitorear el progreso hasta que la organización auditada complete las acciones correctivas. Se puede cumplir con esto utilizando el FR/DNA/04 Seguimiento de auditoría en la que se identifican las no conformidades, el tipo de seguimiento (administrativo o en sitio) y las fechas límites para la aplicación de la acción correctiva;

#### **4.5.7** Responsabilidades en el seguimiento de la auditoría y del PAC

Si es necesario, se puede designar un Inspector que trabaja en un lugar cercano a la ubicación de la organización auditada, u otro que se considere apropiado, cuando el inspector líder no pueda cumplir con la tarea de seguimiento. El Inspector responsable debe:

- a) monitorear la auditoría para asegurarse que se ha observado el plazo de respuesta de treinta días para la presentación del PAC o, cuando sea aplicable, que las acciones correctivas requeridas para una fecha específica (indicada en el informe de la auditoría) hayan sido realizadas;
- b) asegurar que la acción correctiva corrige la no-conformidad y evita que se repita;
- c) determinar que el auditado ha propuesto fechas razonables para las acciones correctivas a largo plazo;
- d) determinar, para cada elemento del PAC, si el seguimiento es administrativo o en sitio e introducir esta información en el FR-DNA-04 Seguimiento de Auditoría
- e) monitorear el progreso del PAC y asegurar que se realiza el seguimiento (administrativo o en sitio);
- f) asegurar que la documentación de respaldo, adjunta al PAC, es suficiente y se ha archivado junto con el resto de la documentación de la auditoría.
- g) emitir un informe al inspector líder, cuando todas las acciones correctivas hayan sido implementadas de forma aceptable a la DINACIA;

h) generar la carta al auditado, comunicándole que la auditoría está cerrada (con el visto bueno del inspector líder) y archivar la copia en la carpeta de auditorías;

*NOTA: el visto bueno a través de correo electrónico es aceptable, siempre y cuando se adjunte una copia impresa del visto bueno en la carpeta de auditorías.*

El seguimiento de las acciones correctivas **a largo plazo** que han sido aprobadas al momento de aprobar el PAC, la realiza el Inspector responsable designado.

**4.5.8** Cierre de la auditoría.- El inspector líder confirma que las acciones de seguimiento han sido completadas y efectúa el visto bueno para que se le envíe una carta al auditado informándole que la auditoría está cerrada.

**4.5.9** Vigilancia post-auditoría.- La vigilancia continua es la única forma para asegurar que las organizaciones con las no-conformidades cumplan los requerimientos normativos y respondan a las discrepancias de forma satisfactoria. La vigilancia pos-auditoría puede ser llevada a cabo a través de visitas informales o como un seguimiento de la auditoría.

## 5 - TÉCNICAS DE AUDITORÍA

### 5.1. Técnica de muestreo

Una muestra elegible de un universo, es sólo una parte del mismo. No siempre es posible, o necesario, que el equipo de auditoría examine la totalidad de las actividades, procesos o registros de la organización, especialmente si esta actividad involucra la revisión de una cantidad considerable de elementos o excesiva documentación. El tiempo disponible para cumplir con la auditoría y el nivel de experiencia de los auditores son factores limitativos. Por consiguiente, es necesario que el inspector líder acuda a técnicas de muestreo para que el equipo reúna la evidencia objetiva necesaria.

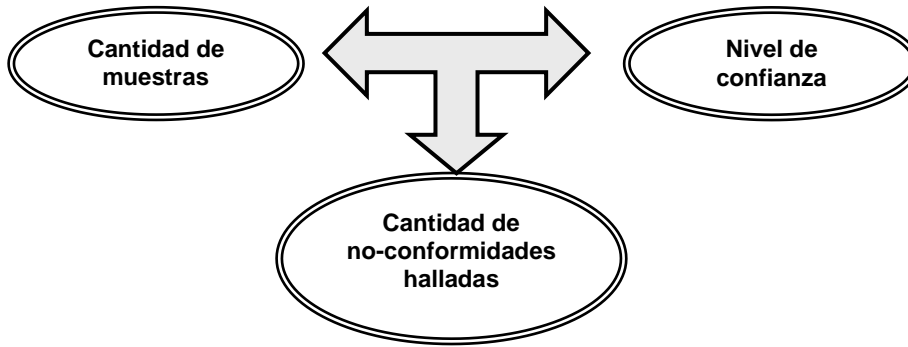
Un muestreo se lleva a cabo examinando una parte representativa de elementos, cuyos resultados pueden llevar a una conclusión aceptable respecto al nivel general de cumplimiento del sistema de la organización.

El inspector líder debe confiar en la habilidad de los miembros del equipo de auditoría para detectar problemas generales, si realmente existen. Un sistema que produce un alto porcentaje de no-conformidades sólo requiere un muestreo pequeño para detectarlas. De forma inversa, un sistema con un pequeño porcentaje de no-conformidades requiere un muestreo mayor para detectarlas.

Hay una relación estadística, directamente proporcional, entre el tamaño del muestreo y la probabilidad de que ese muestreo detecte un porcentaje aceptable de no-conformidades (si es que existen). La cuestión está en determinar la medida del muestreo mínimo para confirmar si existen o no problemas en el sistema del auditado. La Figura 9-8 – *Interrelación del proceso de muestreo* ilustra la relación entre el nivel de confianza, la cantidad de muestras y la cantidad de no-conformidades halladas.



**Figura Interrelación del proceso de muestreo**



Esta relación está basada en los riesgos esenciales de cada proceso de muestreo. Si el proceso de muestreo es correcto, no debe haber suposiciones incorrectas.

El estándar aceptado por la industria, es que haya una probabilidad de noventa y cinco por ciento (95%) de que el muestreo detecte un nivel de cinco por ciento (5%) de no-conformidades. Esto establece claramente el criterio de muestreo para una cantidad de elementos dada (refiérase a la tabla de la Figura 9-9 de este capítulo).

**Nota.-** De acuerdo a la tabla de la Figura 9-9, si tenemos cuatrocientos (400) registros de personal a inspeccionar por una característica en particular, para lograr el estándar de la industria tenemos que revisar ciento cincuenta y tres (153) de ellos.

El Inspector líder debe tratar con buen juicio esta situación, tener experiencia y saber de las técnicas de muestreo antes de decidir cuándo, cómo y en qué cantidad utilizar los conceptos de muestreo. Es necesario tener en cuenta la relación directa entre la importancia de las características que están siendo inspeccionadas y el uso de los conceptos de muestreo.

Cuando se utiliza la técnica de muestreo se necesita evidencia suficiente (generalmente 3 ejemplares) para justificar de forma confiable un hallazgo. Una vez que se logra esa cantidad de evidencia, no es necesario concluir el muestreo.

Existen varios métodos de muestreo, en el presente capítulo usaremos los siguientes:

**5.1.1** Método de muestreo aleatorio.- Para aplicar este método se debe tener en consideración lo siguiente:

- a) cada grupo de muestreo debe analizarse de forma separada. Si hay 70 CTAs APP, 120 CTAs ACC, 55 CTAs TWR, cada uno de los tres grupos debe ser considerado de forma separada;
- b) las muestras deben ser seleccionadas de forma aleatoria; y
- c) debe utilizarse la tabla de la Figura 9-9 – *Tabla de valores para muestreo*, la cual se detalla más adelante.

**5.1.2** Método de muestreo no aleatorio.- La aplicación de este método requiere de experiencia y buen juicio. Este método difiere del anterior en la forma de selección de las unidades a ser evaluadas:

- a) la selección se realiza enfocándose en áreas que son conocidas por tener mayor probabilidad de no-conformidades y un mayor efecto en la seguridad operacional; y

- b) se debe indicar que en estas situaciones, la interpretación estadística del principio general de muestreo no es aplicable para llegar a conclusiones de los resultados obtenidos.

Es importante comprender que cuando se utilice el muestreo y no se encuentren no-conformidades, no se puede asumir que la calidad del sistema del auditado es adecuada. Al aplicar el muestreo no hay garantía de que los resultados reflejen la condición verdadera del sistema del auditado. Esta condición es mayor para cantidades menores de elementos (menos de 20), cuando es preferible inspeccionar el cien por cien (100%) de los elementos.

➤ **Tabla de valores para muestreo**

Elementos	Muestreo	Elementos	Muestreo	Elementos	Muestreo
1-9	100%	350	128	1 150	203
10	9	400	153	1 200	204
15	14	450	159	1 250	206
20	18	500	165	1 300	207
25	22	550	170	1 350	208
30	26	600	175	1 400	209
40	33	650	179	1 450	210
50	40	700	182	1 500	211
60	46	750	185	1 550	212
70	52	800	188	1 600	213
80	58	850	191	1 650	214
90	63	900	193	1 700	215
100	67	950	195	1 750	216
150	86	1 000	198	1 800	217
200	100	1 050	199	1 850	218
300	121	1 100	201		

**5.2. Técnica de recolección de datos**

**5.2.1** Hay cuatro formas principales de recolección de datos:

- a) evidencias físicas;
- b) observación sensorial;
- c) comparaciones y tendencias; y
- d) entrevistas y preguntas.

- 5.2.2** Evidencias físicas.- Las evidencias físicas están representadas por datos tangibles que se verifican en la auditoría. Ejemplos son etiquetas de calibración con fecha de vencimiento expirada.
- 5.2.3** Observación sensorial.- La observación sensorial comprende la verificación del sistema por medio de la utilización de los sentidos. Los indicios visuales comprenderían partes, etiquetas o remaches en el piso, o la observación de tareas en ejecución; un indicio audible sería el nivel de ruido elevado en las oficinas de la organización, que podría hacer que se cuestionara el aislamiento acústico del edificio y el rendimiento del personal que trabaja en ese lugar.
- 5.2.4** Comparaciones y tendencias.- Los inspectores en las auditorías buscan patrones o tendencias en sucesos que podrían provenir de causas sistemáticas o aisladas. Un ejemplo de patrón sería cuando el cincuenta por ciento (50 %) de las cartillas de trabajo sobre corrosión llegan de forma continuada sin la adecuada clasificación.
- 5.2.5** Entrevistas y preguntas.- Las entrevistas y preguntas realizadas en todos los niveles del personal de una organización son una de las fuentes más importantes para recolectar datos. Las preguntas deben plantearse de forma que no impliquen diferencia ni discriminación. Se recomienda el método siguiente para llevar a cabo una entrevista eficaz:
- a) Prepárese cuidadosamente antes de la entrevista.- Definiendo claramente las áreas que van a ser exploradas y determinando los objetivos específicos;
  - b) Haga que la persona se sienta cómoda haciendo que forme parte del proceso auditor.- Una forma de lograrlo es concentrándose en la ayuda de trabajo y solicitando información en respuesta a la misma. La entrevista debe realizarse en una zona relativamente tranquila, quizá tenga que estar alejada del puesto de trabajo. No obstante, en determinados casos, cuando se tengan que mostrar los procedimientos y procesos vigentes, quizá tenga que llevarse a cabo en el puesto de trabajo;
  - c) Explique el propósito de su presencia.- Demuestre que posee conocimientos, competencia e interés por medio de los tipos de preguntas que haga y por medio de sus conocimientos de la instalación y del producto o servicio, pero evite que se le perciba como una persona que lo sabe todo;
  - d) Documente las respuestas.- Durante o lo más pronto posible luego de la entrevista;
  - e) Utilice técnicas adecuadas para preguntar.- Como inspector, debe darse cuenta que las personas a veces no oyen correctamente una pregunta y que pueden no decir lo que realmente quieren decir. El tipo de pregunta más eficaz se produce de acuerdo a la situación;
  - f) Utilice preguntas abiertas cuando busca una explicación más detallada.- Por ejemplo no pregunte: “¿ustedes destruyen estos componentes cuando vence su vida útil?” El auditado siempre responde con un “sí”. En su lugar pregunte: “por favor, explique el procedimiento para prevenir qué componentes con vida límite vencidos sean nuevamente utilizados”;
  - g) Utilice preguntas cerradas cuando algunos auditados no pueden o no quieren llegar al tema.- Haga preguntas que requieran un “sí” o “no”. Si es evidente que el entrevistado

le está haciendo perder el tiempo con respuestas muy largas que no explican mucho, se debe cambiar a este tipo de preguntas;

- h) Siga un orden o secuencia lógica para preguntar.- Para que usted entienda el proceso en general y no como una serie de actividades al azar;
- i) Preguntas como.- ¿de dónde proviene esto? o ¿a dónde va luego?, requieren que usted tenga conocimiento del papel de los entrevistados en el proceso;
- j) Otra técnica eficaz.- Es preguntar “¿por qué?” cinco veces consecutivas hasta que llegue a la respuesta fundamental de la pregunta. Además, se puede utilizar las palabras ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿por qué?, ¿quién? y ¿cómo?, si es pertinente. Asegúrese que usa dos oídos y una boca. Escuche el doble de lo que habla. Escuche detenidamente las respuestas permitiendo al entrevistado llevar la mayor parte de la conversación;
- k) Asegúrese que las preguntas son bien comprendidas.- Evite las preguntas o frases complejas;
- l) evite ser desviado de los objetivos originales;
- m) si después de intentarlo con estas técnicas, sigue sin recibir una respuesta adecuada, podría intentarlo con la técnica conocida como la “pausa sugestiva”. Con esta técnica, trate de romper la barrera que hay entre usted y la persona entrevistada aproximándose más a esa persona, mirándola a los ojos, haciéndole la pregunta y esperando luego pacientemente la respuesta;
- n) Verifique lo que se dice.- Busque y pida datos. Créase las confesiones y verifique las quejas. Manifieste sus conclusiones diciéndolas en voz alta mientras las escribe. Que sus pensamientos no sean secretos, ni retenga información. Sea flexible y deje lugar para más información y explicaciones. Aclare lo que se le dice. Repita la respuesta. Trate de no discutir. Recuerde, si discute con un necio, alguien que pasara por allí no sabría quién es el necio;
- o) manténgase preguntando hasta que la actividad bajo examen esté clara;
- p) termine la entrevista si las circunstancias se ponen negativas;
- q) termine la entrevista cordialmente agradeciendo al entrevistado y explique si será necesario un seguimiento.

### 5.3. Recomendaciones

- 5.3.1** Durante las presentaciones en la reunión de apertura es adecuado hablar brevemente sobre la experiencia profesional de cada uno de los miembros del equipo de auditoría, si el inspector líder observa que es conveniente establecer la credibilidad del equipo.
- 5.3.2** Después de estar trabajando más de seis horas al día, un inspector suele perder eficiencia, aunque la mayoría de las auditorías duran, como mínimo, ocho horas por día. Teniendo esto presente, hay que programar la auditoría de las áreas más difíciles para las seis primeras horas del proceso de auditoría. Por ejemplo, se puede comenzar el día evaluando los registros de operaciones y terminar la jornada revisando los edificios e instalaciones.
- 5.3.3** Los acompañantes (escoltas y traductores) designados no deben contestar las preguntas hechas a los auditados, sino proporcionar instrucciones o tal vez aclarar las preguntas realizadas. Si el acompañante (escolta y traductores) decide contestar las preguntas, detenga la entrevista y de manera muy cortés, pero firme, explique que tal procedimiento no es adecuado.
- 5.3.4** Para obtención de evidencia, los elementos que sugieran no-conformidades deben anotarse si parecen significativos, aun cuando no estén en la ayuda de trabajo, para ser investigados luego.
- 5.3.5** Las siguientes sugerencias son consideradas como buenas técnicas de auditoría:
- a) puntualidad, empezar a trabajar lo antes posible luego de llegar;
  - b) no mencionar nombres de otras organizaciones y menos comparar;
  - c) revisar el programa de auditoría cada mañana;
  - d) hacer la misma pregunta a más de una persona;
  - e) preguntar ¿está documentado?, ¿está implementado?, luego verificarlo;
  - f) ser observador, hacer preguntas directas, escuchar cuidadosamente y tomar notas;
  - g) no hacer preguntas muy complicadas, mantenerlas cortas y concretas;
  - h) siempre que sea posible, obtener evidencia objetiva;
  - i) mantener un rostro sin emoción cuando escuche respuestas a sus preguntas;
  - j) usar la prudencia cuando algo no se oye bien o no se ve bien y mantenerse haciendo preguntas;
  - k) mantenerse calmado y cortés;
  - l) usar la deducción;
  - m) usar sentido común;
  - n) ser honesto si se comete un error;
  - o) evitar conversaciones excesivas, innecesarias o no relacionadas con la auditoría;
  - p) razonar y analizar cualquier problema encontrado en el momento;
  - q) estar preparado para escuchar explicaciones, pero confiar en los sentidos y la evidencia;
- y
- r) ser razonable y comprensivo.

## 6 - REQUISITOS DEL EQUIPO DE AUDITORÍA

### 6.1. Selección del equipo de auditoría

El equipo de auditoría de la DINACIA varía de acuerdo con la clasificación de la auditoría, el alcance, el tiempo asignado a la auditoría y la disponibilidad de recursos humanos.

Las auditorías de especialidad a menudo consisten de un solo inspector que es responsable de todas las tareas de ejecución de la auditoría. Debe contar con aprobación de sus superiores de la DINACIA.

Las auditorías combinadas extensas deben coordinarse con los directivos de la DINACIA, contar con soporte administrativo, un inspector líder, miembros del equipo de auditoría y cuando sea necesario y aplicable, especialistas y observadores.

Puede ser que un equipo de auditoría no requiera todas las posiciones listadas a continuación, se pueden combinar o eliminar deberes y responsabilidades cuando los asume un miembro en particular del equipo. Esta sección describe los términos de referencia, calificaciones y responsabilidades del inspector líder y de cada miembro del equipo de auditoría.

### 6.2. Inspector Líder

**6.2.1** Términos de referencia.- Los términos de referencia del inspector líder son descritos en a continuación, que especifica que el inspector líder debe:

- a) reportar a su superior inmediato de la DINACIA, hasta que sea liberado de sus obligaciones de la auditoría;
- b) conducir todos los asuntos relacionados con la auditoría de acuerdo con las políticas y procedimientos especificados en este documento y cualquier otro relacionado con este tipo de actividades;
- c) si en auditorías a explotadores de servicios aéreos se llevan a cabo simultáneamente dos auditorías (de aeronavegabilidad y de operaciones), la DINACIA designará a uno de los inspectores de dichas especialidades como líder del equipo de auditoría.
- d) evaluar inmediatamente un requerimiento de acción inmediata, cuando la seguridad operacional sea afectada;
- e) comunicarse con los jefes/directores regionales para analizar detalles de apoyo con recursos humanos y administrativos; y
- f) analizar en sitio la necesidad de prolongar la duración de la auditoría, coordinando directamente con los directivos de la DINACIA.

**6.2.2** Calificaciones.- El inspector líder debe:

- a) haber completado el curso de Técnicas de auditoría o equivalente y haber recibido la instrucción periódica adecuada;
- b) Haber participado en por lo menos 5 auditorías en el rol de auditor.
- c) tener experiencia relacionada con el tipo de organización a ser auditada;
- d) tener un conocimiento sólido de las reglamentaciones aeronáuticas;
- e) haber demostrado talento en comunicación y gestión;
- f) tener experiencia en procedimientos administrativos.

**6.2.3** Responsabilidades.- El inspector líder debe:

- a) determinar el objetivo y alcance de la auditoría;
- b) planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de auditoría;
- c) coordinar las fechas de manera adecuada con antelación, para permitir una planificación correcta antes de la auditoría;
- d) mantener la carpeta de auditorías, que incluye copias de los nombramientos de los miembros del equipo, ayudas de trabajo, copias de documentos relacionados con la auditoría, copia del informe de la auditoría, etc.;
- e) desarrollar un plan de auditoría, incluyendo el programa de la auditoría;
- f) notificar al auditado, por escrito, sobre la realización de la auditoría planeada con 15 días de anticipación, 3 meses si es una auditoría programada, o en la semana si es una auditoría de oportunidad. Si se considera oportuno se le puede enviar a la empresa el programa anual de auditorías
- g) asegurarse que la revisión de la documentación ha sido finalizada;
- h) asegurarse que los miembros del equipo hayan comprendido correctamente sus áreas de especialidad asignadas;
- i) coordinar con la DINACIA para que todas las demás actividades de control y fiscalización a la organización auditada sean minimizadas y/o coordinadas a través del inspector líder durante el tiempo de la auditoría;
- j) convocar una primera reunión del equipo antes de la auditoría, cuando sea aplicable;
- k) coordinar con la DINACIA la posibilidad de consultas al soporte legal durante la auditoría;
- l) establecer el medio de contacto con el directivo de la DNA a cargo, para mantenerlo al tanto del progreso, problemas potenciales, cambios en los objetivos o alcance de la auditoría y de otros asuntos significativos que surjan durante la fase de preparación;
- m) representar al equipo de auditoría, coordinar y dirigir la reunión de apertura con el auditado y mantener una forma de comunicación con el gerente o directivo responsable de la organización;
- n) evaluar inmediatamente el requerimiento de una acción inmediata si está en riesgo la seguridad operacional y estar seguro de estar al corriente de cualquier asunto de seguridad identificado durante la etapa de ejecución de la auditoría;
- o) asegurarse que las decisiones a ser tomadas o aprobaciones requeridas durante la fase de ejecución de la auditoría, sean procesadas de manera oportuna;
- p) ejercer una línea de autoridad sobre los miembros y observadores del equipo de auditoría;
- q) asegurarse que todas las constataciones de la auditoría están relacionadas a los requisitos aplicables y están respaldadas por evidencia objetiva u otra documentación de soporte si corresponde.
- r) asegurarse que todas las constataciones en borrador han sido discutidas con el auditado antes de finalizar la reunión de clausura, siempre y cuando ésta sea posible de realizar;
- s) coordinar y dirigir la reunión de clausura con el gerente o director responsable de la organización;

- t) preparar el informe de la auditoría y coordinar con el resto del equipo una última revisión antes de ser enviada al explotador de servicios aéreos;
- u) recomendar posibles acciones punitivas, correctivas y de suspensión que surjan de la auditoría, si es aplicable y según lo establecido en el MINA Cap.03 3.10
- v) asegurarse que los miembros del equipo de auditoría han cumplido con todas las responsabilidades antes de liberarlos de sus obligaciones con la auditoría y comunicarles por escrito, cuando son liberados antes de lo planificado;
- w) emitir un informe del comportamiento de cada uno de los miembros del equipo, si es que se detectan fallas en la aplicación de los procedimientos por parte de ellos, necesidades de mayor entrenamiento y ausencias de inspectores especializados en ciertas áreas, con el fin de lograr mejoras en el rendimiento de los inspectores para cumplir con sus obligaciones.

### **6.3. Miembros del equipo de auditoría**

#### **6.3.1 Términos de referencia.-**

El miembro del equipo debe:

- a) informar directamente al inspector líder, hasta que sea liberado de sus actividades;
- b) conducir todos los asuntos relacionados con la auditoría de acuerdo con las políticas y procedimientos especificados en este documento y cualquier otro relacionado con este tipo de actividades; y
- c) comunicar inmediatamente al inspector líder un requerimiento de acción inmediata, cuando la seguridad operacional sea afectada.

#### **6.3.2 Calificaciones.-** El miembro del equipo de auditoría debe:

- a) haber completado el curso de técnicas de auditoría o equivalente y haber recibido la instrucción periódica establecida.;
- b) tener experiencia relacionada con el tipo de organización a ser auditada; y
- c) tener conocimiento adecuado de las reglamentaciones aeronáuticas.

#### **6.3.3 Responsabilidades.-** El miembro del equipo de auditoría debe:

- a) familiarizarse con los términos de referencia de la auditoría;
- b) familiarizarse con las políticas y procedimientos del auditado;
- c) conducir el trabajo de campo de la auditoría y documentar las constataciones de la auditoría;
- d) comunicarse con el inspector líder para asegurarse que está informado del progreso de la auditoría y que los problemas significativos están siendo resueltos;
- e) revisar la validez y aplicabilidad de los hallazgos de la auditoría para asegurarse que éstos están vinculados a requerimientos normativos aplicables y están respaldados por evidencia objetiva u otra documentación de soporte, cuando sea aplicable.



## **7. INFORME DE AUDITORÍA**

### **7.1 Referencia**

Es necesario que el inspector líder, una vez concluida la fase de ejecución de la auditoría elabore el informe final conteniendo los resultados obtenidos. Para la elaboración de este informe se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos.

### **7.2 Propósito**

Los informes de auditorías son el producto final del trabajo desarrollado por el equipo de inspectores. Tiene como finalidad indicar las observaciones a la organización en correspondencia a los procedimientos verificados durante el desarrollo de la auditoría. El informe incluye una evaluación detallada de hechos significativos y recomendaciones de carácter constructivo, que son utilizadas por el explotador para reducir las debilidades en las políticas, procedimientos y cumplimiento de sus actividades.

### **7.3 Importancia**

El informe reviste de gran importancia, ya que suministra a la organización de información esencial sobre las operaciones, como una forma de contribuir a la mejora continua.

### **7.4 Redacción**

La redacción debe ser lo más clara posible a fin de que su contenido sea comprensible al lector, evitando en lo posible el uso de terminología muy especializada; párrafos largos y complicados, así como expresiones confusas y difíciles de interpretar.

### **7.5 Requisitos**

Es necesario que los informes se elaboren con claridad y simplicidad, a fin de que su mensaje llegue al lector sin mayor dificultad. Asimismo, cuando el informe está falto de claridad, puede dar lugar a una doble interpretación, ocasionando de este modo que, se torne inútil y pierda su objetivo. En consecuencia para que el informe logre su propósito, es necesario que la información y comunicación que se suministra a la organización auditada sea precisa y esté presentada en un lenguaje sencillo, claro, preciso y familiar para el lector.

### **7.6 Exactitud**

La exactitud es esencial en todo informe, no solamente en lo referente a cifras, sino en cuanto a hechos. Es necesario que el contenido del informe esté sustentado en evidencias objetivas, susceptibles de ser demostradas en cualquier circunstancia; por consiguiente el informe no debe contener no conformidades sin el sustento apropiado. La exactitud del informe está dirigida a que su presentación sea digna de creencia y confiabilidad, es decir que no genere dudas para que no pierda su validez.

El hecho de que un informe sea conciso, no significa que su contenido sea corto, ya que muchos informes pueden ser amplios porque las circunstancias así lo requieren; sin embargo, no deben incluir hechos impertinentes, superfluos o insignificantes. Un Informe conciso no debe contener conceptos que no ayudan a entender el tema principal del mismo, es decir, no debe incluir demasiado detalle que afecte el concepto principal de su contenido. Generalmente los informes largos son complicados y difíciles de interpretar, provocando comentarios indebidos o proporcionando una incorrecta opinión sobre su falta de operatividad.

### **7.8 Oportunidad**

Es necesario que los informes, sean oportunos, de modo tal que la organización pueda tomar acción inmediata de aquellas no conformidades que por su gravedad lo requiera.

### **7.9 Utilidad**

El informe es útil para la organización cuando ésta conoce su situación, sus problemas, las conclusiones, recomendaciones y otros aspectos de interés; esto es justamente lo que el informe debe satisfacer realmente para que el explotador pueda tomar decisiones adecuadas y, en consecuencia se aprecie la utilidad del informe. Es bueno considerar que, un informe será útil sí reúne los requisitos señalados anteriormente.

Especial atención debe tenerse en seguir una misma forma de redacción a lo largo de todo el informe; generalmente se escribe en tercera persona; y los títulos o encabezamientos de las observaciones deben llamar la atención hacia una inmediata corrección o acción de parte del explotador auditado.

### **7.10 Integridad**

Además de las características o requisitos ya indicados, es necesario que el informe sea integral, es decir, no debe emitirse informes por separado, de otros inspectores; además se requiere que contengan todos los elementos o partes que lo integran, desde la introducción hasta las recomendaciones, con el fin de tener una información completa.

### **7.11 Estructura**

Generalmente la estructura en la redacción del informe de auditoría de una organización o proceso puede variar, ya que es muy difícil establecer criterios uniformes, sobre una gran variedad de actividades que no tienen una misma base inicial y final. Sin embargo es necesario que se cumpla el modelo adoptado según el FR/DNA/03 - "Informe de auditoría" y se complete según lo especifica el IT/DNA/325.

## **REGISTROS:**

FR/DNA/01 - Plan de Auditoría

FR/DNA/02 – Informe Preliminar de Auditoría

FR/DNA/03 – Informe de Auditoría

Carta de envío de Informe de Auditoría

PR/DNA/028–Acciones Correctivas

FR/DSO/028 – Seguimiento de Auditoría

Carta de cierre de Auditoría

**MODIFICACIONES A LA REVISION ANTERIOR**

No aplica

**ANEXOS:**

Anexo 1 - MODELO DE CARTA DE ENVIO DE INFORME DE AUDITORÍA

Anexo 2 - MODELO DE CARTA DE CIERRE DE AUDITORÍA

**Elaborado por:**

Rosanna Barú

Inspector de Navegación Aérea

**Revisado por:**

Ivanna Senatore

Encargada Documentos

**Aprobado por:**

Cnel. (Nav.)Guillermo Gurbindo.

Director División Navegación Aérea

**Firma y fecha de aprobación:** 28/8/2013

**Fecha de entrada en vigencia:**

Desde fecha de aprobación

A partir de \_\_\_\_\_