Auditorias

Gestão da Qualidade
João Noronha
ESAC 2006

Termos e definições

- Auditoria
  - Processo sistemático, independente e documentado para obter evidências de auditoria e respectiva avaliação objectiva com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são satisfeitos
  - Auditoria Combinada
    - Sistemas de gestão da qualidade e de gestão ambiental auditados conjuntamente
  - Auditoria Conjunta
    - Duas ou mais organizações auditoras cooperam para realizar uma auditoria a um único auditado

NP EN ISO 19011:2003

Termos e definições

- Critérios da auditoria
  - Conjunto de políticas, procedimentos ou requisitos
- Evidências da auditoria
  - Registos, afirmações factuais ou outra informação, que sejam verificáveis e relevantes para os critérios da auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Termos e definições

- Constatações da auditoria
  - Resultados da avaliação das evidências da auditoria de acordo com os critérios da auditoria
    - Podem indicar a conformidade ou não conformidade com os critérios da auditoria, bem como oportunidades de melhoria
- Conclusões da auditoria
  - Resultados finais de uma auditoria, decididos pela equipa auditora após ter tido em consideração os objectivos da auditoria e todas as constatações da auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Termos e definições

- Cliente da auditoria
  - Pessoa ou organização que requer uma auditoria
- Auditado
  - Organização a ser auditada
- Auditor
  - Pessoa com competência para realizar uma auditoria
- Competência
  - Atributos pessoais demonstrados e capacidade demonstrada de aplicar conhecimentos e de saber fazer

NP EN ISO 19011:2003

Termos e definições

- Equipa auditora
  - Um ou mais auditores que realizam um auditoria, apoiados, se necessário, por peritos técnicos
- Perito técnico
  - Pessoa que possui conhecimento específico ou experiência qualificada para a equipa auditora
    - Os conhecimentos e a experiência qualificada referem-se tanto à organização, processo ou actividades a auditar, à língua ou à orientação cultural
    - Um perito técnico não actua como auditor no âmbito da equipa auditora

NP EN ISO 19011:2003

Termos e definições

- Programa de auditorias
  - Conjunto de uma ou mais auditorias planeadas para um dado período de tempo e com um fim específico
    - Inclui todas as actividades necessárias para planear, organizar e conduzir auditorias
- Plano de auditoria
  - Descrição das actividades e dos preparativos de uma auditoria
- Âmbito da auditoria
  - Extensão e limites de uma auditoria
    - Inclui descrição dos locais, unidades organizacionais, actividades e processos e período de tempo abrangido

NP EN ISO 19011:2003

Auditoria da Qualidade

- Exame sistemático e independente para determinar
  - se as actividades e os resultados relativos à qualidade satisfazem as disposições pré-estabelecidas
  - e se estão, efectivamente, a ser aplicadas
  - e se são adequadas para atingir os objectivos.

Definições

- Observação
  - Uma constatação de factos durante a auditoria, apoiada na evidência objectiva
- Evidência Objectiva
  - Informação qualitativa ou quantitativa, registos, constatação de factos relevantes para a qualidade de um bem ou serviço ou para a existência e implementação de um elemento do sistema da qualidade
    - Toda esta informação deve basear-se na observação, medições e ensaios que podem ser verificados
- Não conformidade
  - O não cumprimento dos requisitos especificados
    - Abrange o desvio ou ausência de uma ou mais características da qualidade ou de elementos de um sistema da qualidade relativamente aos requisitos especificados

Tipos de Auditorias (empresa)

- Auditorias internas (de 1ª parte)
  - Desencadeadas pela empresa
- Auditorias externas
  - Efectuadas por entidades externas (iniciativa externa)
  - Clientes (de 2ª Parte)
  - Certificação (de 3ª Parte)
    - Por entidade independente
- Auditorias aos fornecedores
  - Desencadeadas pela empresa em relação aos seus fornecedores

Auditorias da Qualidade

- São feitas por pessoas sem responsabilidades directas nos sectores a auditar (independência) em colaboração com pessoal dos sectores
- Aplica-se não só aos sistemas de qualidade, mas também aos
  - Procedimentos
  - Produtos ou serviços
- Uma das funções é avaliar necessidades de acções de melhoria ou de correcção

Princípios de auditoria

- Conduta ética
  - pilar do profissionalismo
    - Confiança, integridade, confidencialidade e discrição são essenciais para auditar
- Apresentação imparcial
  - obrigação de relatar com verdade e rigor
    - Constatações, conclusões e relatórios de auditorias reflectem com verdade e rigor as actividades das auditorias.
    - São relatados os obstáculos significativos encontrados durante a auditoria, assim como opiniões divergentes , não resolvidas, entre a equipa auditora e o auditado

NP EN ISO 19011:2003

Princípios de auditoria

- Devido cuidado profissional
  - aplicação de diligência e de discernimento na auditoria
    - Os auditores actuam com o cuidado adequado à importância da tarefa que executam e à confiança neles depositada pelo cliente da auditoria e outras partes interessadas.
    - Ter a competência necessária é um factor importante

NP EN ISO 19011:2003

Princípios de auditoria

- Independência
  - Base para a imparcialidade da auditoria e para a objectividade das conclusões da auditoria
    - Os auditores são independentes da actividade a ser auditada e são livres de preconceitos e de conflitos de interesse.
    - Os auditores mantêm um estado de espírito objectivo ao longo do processo de auditoria para assegurar que as constatações e as conclusões da auditoria serão unicamente baseadas em evidências da auditoria.

NP EN ISO 19011:2003

Princípios de auditoria

- Abordagem baseada em evidências
  - Método racional para chegar a conclusões de auditoria fiáveis e reprodutíveis num processos de auditoria sistemático
    - A evidência da auditoria é verificável.
    - Baseia-se em amostras de informação disponível, dado que uma auditoria é conduzida num período de tempo finito e com recursos finitos.
    - O uso apropriado da amostragem está intimamente relacionado com a confiança a depositar nas conclusões da auditoria.

NP EN ISO 19011:2003

Tipos de Auditorias (âmbito)

- Auditoria ao Sistema
  - Avaliação das diferentes funções quanto à adequabilidade e aplicação
- Auditoria do Processo
  - Avaliação de processos e tarefas para verificar a sua adequabilidade e eficácia
- Auditoria ao Produto/Serviço
  - Avaliação de um reduzido número de produtos/serviços previamente inspeccionados e aceites

Tipos de Auditorias (tipo)

- Auditoria de concessão
  - Auditoria da qualidade realizada para efeitos de concessão da acreditação/certificação na sequência de análise de processo de candidatura
- Auditoria de acompanhamento
  - Auditoria da qualidade realizada para efeitos da manutenção da acreditação/certificação
- Auditoria de renovação
  - Auditoria da qualidade realizada para efeitos de renovação da acreditação/certificação
- Auditoria de extensão
  - Auditoria da qualidade realizada para efeitos de tornar extensível a acreditação/certificação a novos domínios bem definidos, não abrangidos pela acreditação/certificação anterior.
- Auditoria de seguimento
  - Auditoria da qualidade destinada a avaliar a adequabilidade e os resultados de medidas correctivas decorrentes de não conformidades verificadas em auditorias anteriores.

Porquê um programa de auditorias?

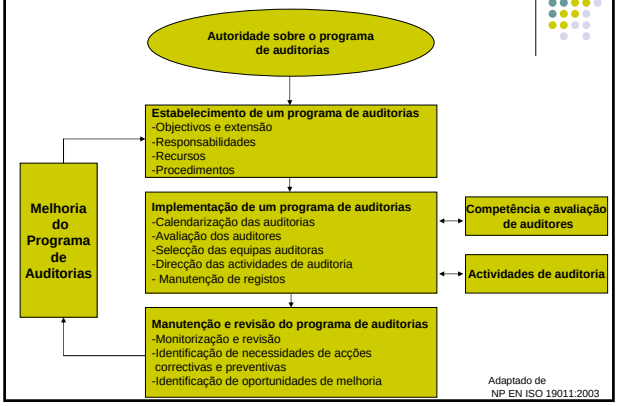
- Para assegurar que o sistema (documentado) satisfaz um conjunto de requisitos.
- Para assegurar que o sistema é prático, compreendido e seguido.
- Para gerar registos (provas) das auditorias incluindo:
  - Áreas auditadas
  - Não conformidades
  - Acções correctivas
  - Acções preventivas

Gestão de um programa de auditorias

- Um programa pode incluir uma ou mais auditorias
  - Dimensão, natureza e complexidade da organização
- Inclui todas as actividades necessárias para planear e organizar os tipos e número de auditorias, e providenciar recursos para a condução eficaz e eficiente num dado período de tempo
- A gestão de topo deve atribuir a autoridade pela gestão do programa de auditorias
- Os responsáveis devem
  - Estabelecer, implementar, monitorizar, rever e melhorar o programa de auditorias
  - Identificar os recursos necessários e assegurar a sua provisão

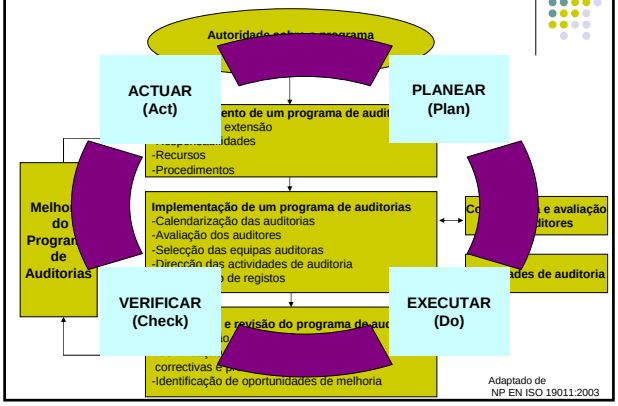
NP EN ISO 19011:2003

Gestão de um programa de auditorias



Adaptado de NP EN ISO 19011:2003

Gestão de um programa de auditorias



Adaptado de NP EN ISO 19011:2003

Exemplos de programas de auditoria

- Uma série de auditorias internas cobrindo um sistema de gestão da qualidade de toda a organização para o ano em curso
- Auditorias, de segunda parte, ao sistema de gestão de potencias fornecedores de produtos críticos, a serem realizadas nos seis meses seguintes
- Auditorias para efeito de certificação/registo e acompanhamento, conduzidas por um organismo de certificação/registo de terceira parte, ao sistema de gestão da qualidade, num intervalo de tempo contratualizado entre o organismo de certificação e o cliente

NP EN ISO 19011:2003

Objectivos do programa de auditorias

- Podem basear-se em:
  - Prioridades da gestão
  - Intenções comerciais
  - Requisitos do sistema de gestão
  - Requisitos estatutários, regulamentares e contratuais
  - Necessidade de avaliação de fornecedores
  - Requisitos dos clientes
  - Necessidades de outras partes interessadas
  - Riscos para a organização

NP EN ISO 19011:2003

Objectivos do programa de auditorias

- Exemplos:
  - Satisfação dos requisitos de certificação relativa a uma norma de sistema de gestão
  - Verificação da conformidade com requisitos contratuais
  - Obtenção e manutenção da capacidade de um fornecedor
  - Contribuição para a melhoria do programa de gestão

NP EN ISO 19011:2003

Extensão de um programa de auditorias

- Varia com
  - Dimensão, natureza e complexidade da organização
  - Âmbito, objectivo e duração de cada auditoria a ser conduzida
  - Frequência das auditorias a serem conduzidas
  - Número, importância, complexidade, semelhança e localização das actividades a serem auditadas
  - Requisitos normativos, estatutários, regulamentares e contratuais
  - Necessidade de acreditação ou registo/certificação
  - Conclusões de auditorias anteriores ou resultado de revisão de um programa de auditorias anteriores
  - Questões culturais, linguísticas e sociais
  - Preocupações das partes interessadas
  - Alterações significativas na organização ou das suas operações

NP EN ISO 19011:2003

Responsabilidades pelo programa de auditorias

- Uma ou mais pessoas
  - Compreensão dos princípios de auditoria, competências dos auditores e aplicação de técnicas de auditoria
  - Capacidades de gestão
  - Compreensão técnica e do negócio/actividade relevantes para as actividades a auditar
- Os responsáveis devem
  - Estabelecer os objectivos e a extensão do programa de auditorias
  - Estabelecer as responsabilidades e os procedimentos e assegurar que os recursos são proporcionados
  - Assegurar a implementação do programa de auditorias
  - Assegurar que são mantidos os registos apropriados do programa de auditorias
  - Monitorizar, rever e melhorar o programa de auditorias

NP EN ISO 19011:2003

Recursos do programa de auditorias

- Recursos financeiros
  - Desenvolver, implementar, gerir e melhorar as actividades de auditoria
- Técnicas de auditoria
- Processos para obter e manter as competências dos auditores, e para melhorar o seu desempenho
- Disponibilidade de auditores e de peritos técnicos com competências apropriadas aos objectivos específicos do programa de auditoria
- Extensão do programa de auditorias
- Tempo de deslocação, alojamento e outras necessidades das auditorias

NP EN ISO 19011:2003

Procedimentos do programa de auditorias

- Planeamento e calendarização das auditorias
- Garantia de competência dos auditores e auditores coordenadores
- Selecção de equipas auditoras apropriadas e a atribuição dos seus papéis e responsabilidades
- Condução de auditorias
- Condução do seguimento da auditoria (se aplicável)
- Manutenção de registos do programa de auditorias
- Monitorização do desempenho global do programa de auditorias
- Relato dos resultados globais do programa de auditorias à gestão de topo
  - Para pequenas organizações todas as actividades poderão ser abordadas num único procedimento

NP EN ISO 19011:2003

Implementação do programa de auditorias

- Comunicação do programa de auditorias às partes interessadas
- Coordenação e calendarização das auditorias e outras actividades necessárias para o programa de auditorias
- Estabelecimento e manutenção de processo de avaliação de auditores e seu desenvolvimento profissional contínuo
- Confirmação da selecção das equipas auditoras
- Confirmação da condução das auditorias de acordo com o programa de auditorias
- Confirmação do controlo dos registos das actividades das auditorias
- Confirmação da revisão e da aprovação dos relatórios de auditorias e sua distribuição ao cliente da auditoria e a outras partes interessadas
- Confirmação do seguimento das auditorias, se aplicável

NP EN ISO 19011:2003

Registos do programa de auditorias

- Registos relacionados com as auditorias individuais
  - Planos de auditorias
  - Relatórios das auditorias
  - Relatórios das não conformidades
  - Relatórios de acções correctivas e preventivas
  - Relatórios de seguimentos das auditorias
- Resultados da revisão do programa de auditorias
- Registos relacionados com o pessoal auditor
  - Competência do auditor e avaliação do desempenho
  - Selecção da equipa auditora
  - Manutenção e melhoria da competência
- Servem para demonstrar a implementação do programa de auditorias
  - Devem ser conservados e devidamente salvaguardados

NP EN ISO 19011:2003

Monitorização do programa de auditorias

- Criação de indicadores de desempenho
  - Capacidade das equipas auditoras para implementar o plano das auditorias
  - Conformidade com os programas e os calendários das auditorias
  - Retorno da informação dos clientes da auditoria, dos auditados e dos auditores

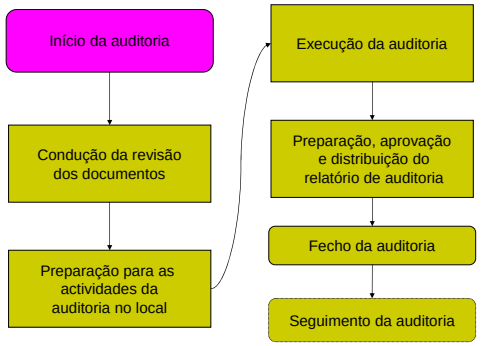
NP EN ISO 19011:2003

Verificação do programa de auditorias

- A implementação do programa de auditorias deve ser revista
  - avaliar se os objectivos foram alcançados
  - para melhoria continua do programa
- A revisão deve ser reportada à gestão de topo
- A revisão deve considerar
  - Resultados e tendências da monitorização
  - Conformidade com os procedimentos
  - Evolução das necessidades e expectativas das partes interessadas
  - Registos dos programas de auditorias
  - Práticas de auditorias alternativas ou novas
  - Consistência no desempenho entre equipas auditoras em situações semelhantes
- Os resultados da revisão podem levar a acções correctivas, preventivas e à melhoria do programa de auditorias

NP EN ISO 19011:2003

Actividades de auditoria



Início da auditoria

- Nomeação do coordenador da equipa auditora
- Definição de objectivos, âmbito e critérios da auditoria
- Determinação da exequibilidade da auditoria
- Selecção da equipa auditora
- Estabelecimento do contacto inicial com o auditado

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 1

- Nomeação do coordenador da equipa auditora
  - Os responsáveis pela gestão do programa de auditorias nomeiam o coordenador da equipa auditora para a auditoria específica
    - Quando é realizada uma auditoria conjunta, é importante obter, antes de se iniciar a auditoria, o acordo das organizações auditoras sobre as responsabilidades específicas de cada organização, particularmente no que respeita à autoridade do coordenador da equipa nomeada para a auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 2

- Definição de objectivos da auditoria
  - Os objectivos da auditoria definem o que se pretende com a sua realização. Exemplos:
    - Determinação da extensão da conformidade do sistema de gestão do auditado, ou de partes dele, com os critérios da auditoria
    - Avaliação da capacidade do sistema de gestão para assegurar a conformidade com requisitos estatutários, regulamentares ou contratuais
    - Avaliação da eficácia dos sistema de gestão para ir ao encontro dos seus objectivos específicos
    - Identificação de áreas de potencial melhoria do sistema de gestão

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 3

- Definição do âmbito da auditoria
  - O âmbito da auditoria descreve a extensão e os limites da auditoria
    - Locais
    - Unidades organizacionais
    - Actividades
    - Processos
  - Deve também ser definido o
    - Período de tempo da duração da auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 4

- Definição dos Critérios da Auditoria
  - Os critérios são utilizados como referência para a determinação da conformidade
    - Políticas
    - Procedimentos
    - Normas
    - Leis e Regulamentos
    - Requisitos do sistema de gestão
    - Requisitos contratuais
    - Códigos de conduta do sector industrial/de negócio

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 5

- Os objectivos da auditoria deverão ser definidos pelo cliente da auditoria
- O âmbito e os critérios deverão ser definidos entre o cliente da auditoria e o coordenador da equipa auditora, de acordo com os procedimentos do programa de auditoria
- Quaisquer alterações deverão ser acordadas pelas partes
- Nas auditorias combinadas (gestão + ambiente) o coordenador deve assegurar que os objectivos, âmbito e os critérios da auditoria são apropriados à natureza da auditoria combinada

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 6

- Determinação da exequibilidade da auditoria
  - Existe informação suficiente e apropriada para planear a auditoria?
  - Há cooperação adequada por parte do auditado?
  - A auditoria pode ser realizada no tempo previsto?
  - Os recursos disponíveis são os adequados?
    - Se a auditoria não for exequível, convém que seja proposta uma alternativa ao cliente da auditoria, consultando o auditado

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 7

- Selecção da Equipa Auditora
  - A equipa auditora seleccionada deve ter a competência necessária para atingir os objectivos da auditoria
  - No caso de existir um só auditor, este deve assumir todas as obrigações aplicáveis de um auditor coordenador

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 8

- Selecção da Equipa Auditora
  - Factores a ter em conta na decisão da dimensão e composição da equipa auditora
    - Objectivos, âmbito, critérios e duração estimada da auditoria
    - Se a auditoria é uma auditoria combinada ou conjunta
    - Competência global da equipa auditora necessária para atingir os objectivos da auditoria
    - Requisitos estatutários, regulamentares, contratuais e de acreditação/certificação
    - A necessidade de assegurar a independência da equipa auditora em relação às actividades a auditar e de evitar conflitos de interesses
    - A aptidão dos membros da equipa auditora para interagir eficazmente com o auditado e para trabalhar em equipa
    - O idioma da auditoria e a compreensão das características sociais e culturais específicas do auditado
      - É permitida resolver estas questões quer através das próprias competências do auditor, quer através do apoio de um perito técnico

NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 9

- Selecção da Equipa Auditora
  - Para garantir a competência global da equipa auditora
    - Identificação dos conhecimentos e competências necessárias para atingir os objectivos da auditoria
    - Selecção da equipa de modo a que todos os conhecimentos e competências necessários estejam presentes na equipa auditora
  - Podem ser utilizados peritos técnicos para colmatar conhecimentos e competências não cobertas pela equipa auditora
    - Os peritos deverão operar sob a orientação de um auditor
  - Auditores em formação podem ser incluídos na equipa
    - Não devem auditar sem direcção ou orientação

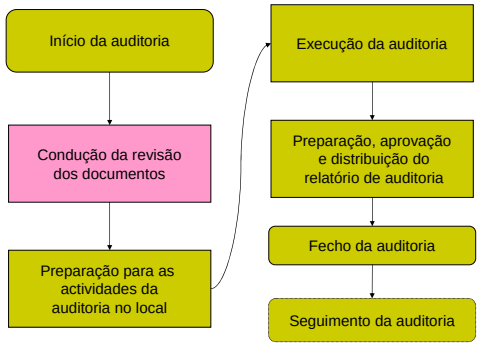
NP EN ISO 19011:2003

Início da auditoria - 10

- Contacto inicial com o auditado
  - Pode ser formal ou informal
  - Deve ser feito pelos responsáveis pela gestão do programa de auditorias ou pelo coordenador da equipa
  - Serve para
    - Estabelecer canais de comunicação com o representante do auditado
    - Confirmar a autoridade para conduzir a auditoria
    - Proporcionar informação sobre a duração proposta e a composição da equipa auditora
    - Solicitar acesso a documentos relevantes, incluindo registos
    - Determinar regras de segurança aplicáveis ao local
    - Efectuar preparativos para a auditoria
    - Acordar quanto à participação de observadores e à necessidade de guias para a equipa auditora

NP EN ISO 19011:2003

Actividades de auditoria

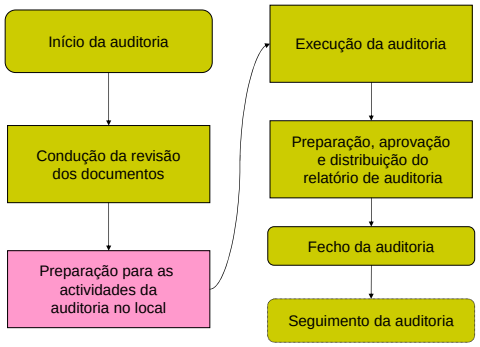


Condução da revisão de documentos

- A documentação do auditado deve ser revista antes da auditoria no local para determinar a conformidade do sistema com os critérios da auditoria
  - Podem ser incluídos documentos e registos relevantes do sistema de gestão e relatórios de auditorias anteriores
- Ter em consideração a dimensão, natureza e a complexidade da organização e os objectivos e o âmbito da auditoria
- Em certos casos pode ser feita no início das actividades no local
- Noutros casos poderá ser necessária uma visita prévia para obter uma perspectiva geral apropriada da informação relevante
- Se a documentação for inadequada o coordenador deve informar o cliente, responsáveis pelo programa de gestão de auditorias e auditado
  - Decisão sobre a continuidade ou suspensão da auditoria até estarem resolvidos os problemas da documentação

NP EN ISO 19011:2003

Actividades de auditoria



Preparação para as actividades da auditoria no local

- Preparação do plano de auditoria
- Atribuição de tarefas à equipa auditora
- Preparação dos documentos de trabalho

NP EN ISO 19011:2003

Preparação do plano de auditoria

- O auditor coordenador prepara um plano de auditoria que serve de base para o acordo de entendimento entre o cliente, a equipa auditora e o auditado com vista à condução da auditoria
  - O plano deve facilitar a calendarização e a coordenação das actividades de auditoria
- O grau de detalhe deve reflectir o âmbito e a complexidade da auditoria
  - Os detalhes entre a primeira auditoria e seguintes, ou entre auditorias internas ou externas podem diferir
- O plano deve ser suficientemente flexível para permitir alterações consideradas necessárias à medida que as actividades de auditoria no local progridam (ex. mudança no âmbito)

NP EN ISO 19011:2003

Elementos do plano da auditoria

- Objectivos da auditoria
- Critérios da auditoria e documentos de referência
- Âmbito da auditoria
  - Identificação das unidades organizacionais e funcionais e dos processos a serem auditados
- Datas e locais das actividades no local
- Horário e duração esperada da auditoria no local
  - Reuniões com a gestão do auditado e reuniões da equipa auditora
- Papeis e responsabilidades dos membros da equipa e acompanhantes
- Afectação de recursos apropriados para as áreas críticas da auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Elementos do plano da auditoria

- Outros elementos possíveis no plano da auditoria
  - Identificação do representante do auditado para a auditoria
  - Idioma utilizado na auditoria e relatório (se pertinente)
  - Tópicos do relatório da auditoria
  - Preparativos logísticos
    - Deslocações, instalações, etc.
  - Confidencialidade
  - Acções de seguimento da auditoria
- O plano deve ser revisto e aceite pelo cliente da auditoria e apresentado ao auditado antes da auditoria no local
- Objecções por parte do auditado devem ser resolvidas por todas as partes
- Qualquer revisão do plano de auditoria deve ser acordada entre as partes interessadas antes da continuação da auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Atribuição de tarefas à equipa auditoria

- O auditor coordenador, após consulta da equipa, atribui a cada membro responsabilidades para auditar processos, funções, locais, áreas ou actividades específicas, respeitando:
  - Independência dos auditores
  - Competência dos auditores
  - Uso eficaz de recursos
  - Diferentes papéis e responsabilidades dos auditores, auditores em formação e peritos técnicos
- De modo a que os objectivos sejam atingidos podem ser alteradas as atribuições à medida que a auditoria progride

NP EN ISO 19011:2003

Preparação dos documentos de trabalho

- Os membros da equipa auditora devem rever a informação relevante para as suas atribuições e preparar documentos necessários para referência e registo durante a auditoria
  - Listas de verificação e planos de amostragem da auditoria
  - Formulários para registo de informação
    - Evidências de suporte
    - Constatações da auditoria
    - Registos de reuniões

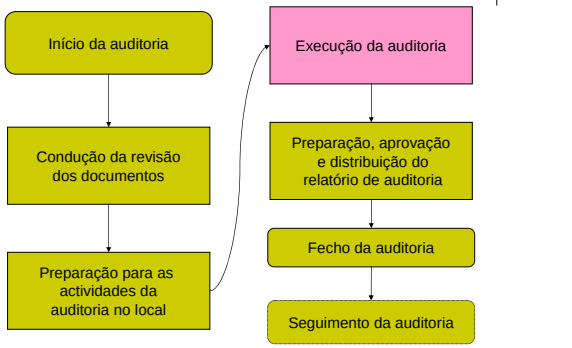
NP EN ISO 19011:2003

Preparação dos documentos de trabalho

- A utilização de listas de verificação e formulários não deve restringir a extensão das actividades da auditoria
  - Estas podem ser alteradas como resultado de informação compilada durante a auditoria
- Os documentos de trabalho devem ser retidos, pelo menos, até ao final da auditoria
- Documentos confidencias devem ser sempre salvaguardados pelos elementos da equipa

NP EN ISO 19011:2003

Actividades de auditoria



Execução da auditoria

- Condução da reunião de abertura
- Comunicação durante a auditoria
- Papéis e responsabilidades de guias e observadores
- Recolha e verificação de informação
- Elaboração das constatações da auditoria
- Preparação das conclusões das auditoria
- Condução da reunião de encerramento

Reunião de Abertura

- Reunião com a gestão do auditado ou com os responsáveis pelas funções ou processos a auditar
  - Confirmar o plano da auditoria
  - Apresentar a metodologia utilizada na realização da auditoria
  - Confirmar os canais de comunicação
  - Dar oportunidade para o auditado colocar questões

Reunião de Abertura

- Em auditorias internas em pequenas organizações a reunião de abertura pode ser informal e consistir em informar que vai ser realizada uma auditoria e explicar a sua natureza
- Noutras situações terá de ser mais formal
  - Registo de presenças
  - Dirigida pelo auditor coordenador
  - Ter em consideração os seguintes pontos (se apropriado)…

Reunião de Abertura

- Apresentação dos participantes e descrição dos seus papéis
- Confirmação dos objectivos, critérios e âmbito da auditoria
- Confirmação do horário da auditoria, data e hora da reunião de encerramento, reuniões intercalares, alterações de última hora
- Métodos e procedimentos da auditoria
  - Informar que as evidências de auditoria são baseadas em amostragem e que existem elementos de incerteza quando se audita
- Confirmação de canais de comunicação
- Confirmação do idioma a ser utilizado

Reunião de Abertura

- Confirmação de que o auditado será mantido ao corrente do progresso da auditoria
- Confirmação de disponibilidade de recursos e instalações necessárias à equipa
- Confirmação de questões de confidencialidade
- Confirmação de procedimentos de segurança no trabalho, emergência e segurança para a equipa
- Confirmação da identidade, função e disponibilidade dos guias
- Metodologia de elaboração do relatório
  - Classificação de não conformidades
- Informação sobres as circunstâncias que podem pôr termo à auditoria
- Informação de sistema de recurso relativo à realização ou às conclusões da auditoria

Comunicação durante a auditoria

- Pode ser necessário estabelecer disposições formais para a comunicação entre a equipa auditora e o auditado durante a auditoria
- A equipa auditora deve reunir periodicamente para trocar informações, avaliar o progresso da auditoria, e se necessário, redistribuir trabalho
- O auditor coordenador deve comunicar periodicamente ao cliente e auditado o progresso da auditoria
- Se surgir evidência de risco imediato e significativo o auditado, e se necessário o cliente da auditoria, devem ser avisados
- Se se verificar que os objectivos da auditoria não são atingíveis o auditor coordenador deve relatar as razões ao cliente e auditado para se decidir a acção apropriada
- Todas as alterações no âmbito da auditoria devem ser revistas com e aprovados pelo cliente e, se apropriado, pelo auditado

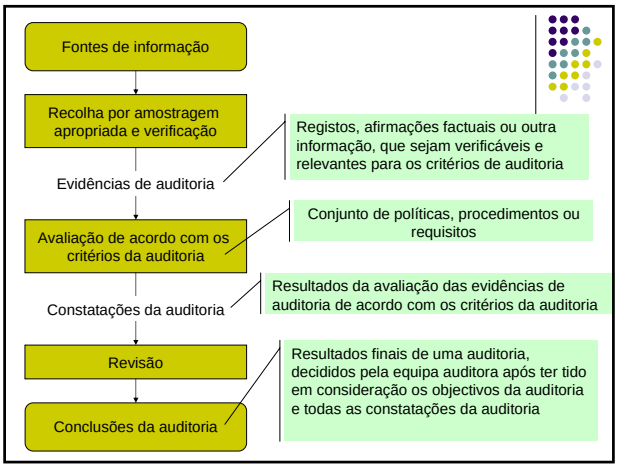
Papéis e responsabilidades dos guias e observadores

- Guias e observadores podem acompanhar a equipa mas não fazem parte dela
- Os guias apoiam a equipa auditora e actuam a pedido do auditor coordenador
- Responsabilidades
  - Estabelecer contactos e horários para as entrevistas
  - Combinar visitas a partes específicas do local ou organização
  - Assegurar que as regras relativas à segurança são conhecidas e respeitadas pela equipa auditora
  - Testemunhar a auditoria em nome do auditado
  - Prestar esclarecimentos ou apoiar a recolha de informação

Recolha e verificação da informação

- Durante a auditoria a informação relevante para os objectivos, âmbito e critérios da auditoria deve ser recolhida
  - Recolher também informação que se relaciona com as interfaces entre funções, actividades e processos
- A informação é recolhida por amostragem e deve ser verificada
  - Só a informação verificável pode constituir evidência da auditoria
  - As evidências da auditoria devem ser registadas
- As evidências da auditoria são baseadas em amostras da informação disponível (a auditoria não é exaustiva)
  - Existe um elemento de incerteza quando se audita
  - Quem actua com base nos resultados da incerteza deve estar consciente da incerteza

NP EN ISO 19011:2003



Recolha de informação

- Entrevistas com empregados e outras pessoas
- Observação de actividades
  - Incluindo ambiente e condições de trabalho
- Documentos
  - Política, objectivos, planos, procedimentos, normas, instruções, licenças e autorizações, especificações, desenhos, contratos e encomendas
- Registos
- Inspecção, actas de reuniões, relatórios de auditorias, registo de programas de monitorização e os resultados de medições
- Resumos de dados, análises e indicadores de desempenho
- Informação sobre os programas de amostragem e procedimentos para controlo dos processos de amostragem e medição
- Relatórios de outras fontes
  - Retorno de informação do cliente, outra informação de entidades externas, avaliações de fornecedores
- Bases de dados informáticas e páginas da Internet

NP EN ISO 19011:2003

Condução de entrevistas

- Pessoas de níveis e funções apropriadas
- Nas horas normais de trabalho e, se possível, no local de trabalho do entrevistado
  - Colocar o entrevistado à vontade
  - Explicar as razões da entrevista e as anotações tomadas
  - Iniciar pedindo uma descrição do trabalho do entrevistado
  - Evitar perguntas fechadas
  - Resumir a entrevista e revê-la com o entrevistado
  - Agradecer a participação e cooperação

NP EN ISO 19011:2003

Elaboração das constatações da auditoria

- Evidências avaliadas de acordo com os critérios de auditoria
  - Gerando as…. Constatações da auditoria
- As constatações podem indicar
  - Conformidade ou não conformidade com os critérios de auditoria
- Se for objectivo da auditoria…
  - As constatações podem identificar uma oportunidade de melhoria

NP EN ISO 19011:2003

Elaboração das constatações da auditoria

- A equipa auditora deve reunir durante a auditoria para rever as constatações da auditoria
- A conformidade com os critérios deve ser resumida para indicar
  - Locais
  - Funções
  - e Processos auditados
- Cada constatação da auditoria e as suas evidências de suporte devem ser registadas
  - se referido no plano de auditoria
- As não conformidades e respectivas evidências de auditoria devem ser registadas
  - Devem ser revistas com o auditado para obtenção do reconhecimento da correcção das evidências e para a compreensão das não conformidades
- Deve ser tentada a resolução de opiniões divergentes sobre evidências e/ou constatações
  - Os pontos em desacordo devem ficar registados

NP EN ISO 19011:2003

Preparação das conclusões da auditoria

- A equipa auditora deve conferenciar antes da reunião de encerramento
  - Rever as constatações da auditoria e qualquer outra informação recolhida durante a auditoria na perspectiva dos objectivos da auditoria
  - Acordar sobre as conclusões da auditoria
    - Tendo em consideração a incerteza inerente ao processo de auditoria
  - Preparar recomendações
    - Caso seja especificado nos objectivos da auditoria
  - Discutir o seguimento da auditoria
    - Se incluído no plano de auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Conclusões da auditoria

- Assuntos que poderão ser abordados
  - A extensão da conformidade do sistema de gestão com os critérios da auditoria
  - A implementação, manutenção e melhoria eficazes do sistema de gestão
  - A capacidade do processo de revisão pela gestão para garantir a pertinência, a adequação, a eficácia e a melhoria contínua do sistema de gestão
- Se especificado nos objectivos da auditoria as conclusões podem conduzir a recomendações relacionadas com
  - Melhorias
  - Relacionamentos de negócio
  - Certificação/registos
  - Futuras actividades de auditoria

NP EN ISO 19011:2003

Reunião de encerramento

- Dirigida pelo coordenador da auditoria
- Para apresentar as constatações e as conclusões da auditoria
  - Para que sejam entendidas e reconhecidas pelo auditado
  - Para acordarem, se necessário, o período de tempo para o auditado apresentar um plano de acções correctivas e preventivas
- O auditado deve estar presente na reunião
  - Poderão estar presentes o cliente e outras partes interessadas

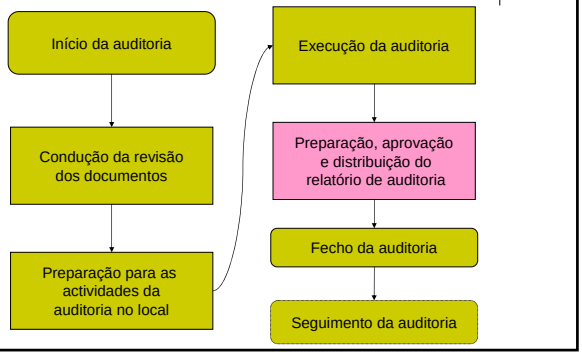
NP EN ISO 19011:2003

Reunião de encerramento

- O auditor coordenador deve advertir o auditado sobre quaisquer situações encontradas durante a auditoria que possam diminuir a confiança nas conclusões da auditoria
- Em auditorias internas em pequenas organizações, a reunião de encerramento pode limitar-se à comunicação das constatações e conclusões da auditoria
- Noutras situações poderá ser formal incluindo elaboração de acta com registo de presenças
- Opiniões divergentes devem ser discutidas e se possível resolvidas
  - Se não resolvidas devem ser registadas
- No caso de serem feitas recomendações para melhoria deve ser enfatizado que não são vinculativas

NP EN ISO 19011:2003

Actividades de auditoria



Preparação do relatório de auditoria

- O auditor coordenador é o responsável pela preparação e pelos conteúdos do relatório de auditoria
- O relatório deve proporcionar um registo completo, exacto, conciso e claro da auditoria

Conteúdos do relatório de auditoria

- Os objectivos da auditoria
- O âmbito da auditoria
  - Identificação das unidades organizacionais e funcionais ou processos auditados e o período de tempo abrangido
- A identificação do cliente da auditoria
- A identificação do auditor coordenador e dos membros da equipa auditora
- As datas e os locais onde decorreram as actividades de auditoria a instalações
- Os critérios de auditoria
- As constatações da auditoria
- As conclusões da auditoria

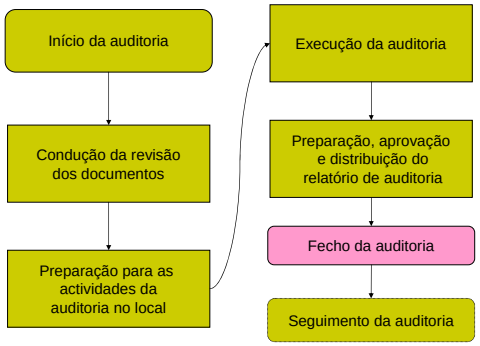
Outros conteúdos….

- O plano de auditoria
- A lista de representantes do auditado
- Um resumo do processo de auditoria, incluindo a incerteza e/ou quaisquer obstáculos encontrados que possam diminuir a fiabilidade das conclusões da auditoria
- As opiniões divergentes e não resolvidas entre a equipa auditora e o auditado
- As recomendações para melhoria, se especificado nos objectivos da auditoria
- Os planos de acção de seguimento acordados, caso existam
- Uma declaração sobre a natureza confidencial dos conteúdos
- A lista de distribuição do relatório de auditoria

Aprovação e distribuição do relatório de auditoria

- O relatório deve ser emitido dentro do prazo acordado
  - Em caso de atraso as razões devem ser comunicadas ao cliente e um novo prazo acordado
- O relatório deve ser datado, revisto e aprovado de acordo com o definido nos procedimentos do programa de auditorias
- O relatório aprovado deve ser distribuído aos destinatários designados pelo cliente
- O relatório é propriedade do cliente da auditoria
  - Os membros da equipa auditora e todos os destinatários devem respeitar e manter a confidencialidade do relatório

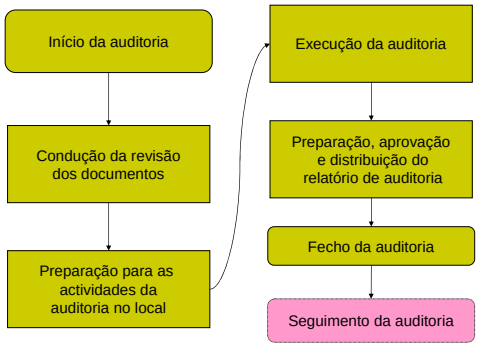
Actividades de auditoria



Fecho da auditoria

- A auditoria está concluída quando;
  - Todas as actividades descritas no plano de auditoria estiverem concluídas
  - O relatório da auditoria aprovado tiver sido distribuído
- Os documentos relacionados com a auditoria são retidos ou destruídos por acordo entre as partes e procedimentos do programa de auditoria ou outros requisitos
- A equipa auditora e os responsáveis pelo programa de auditorias devem manter a confidencialidade
- Se for requerida a revelação de conteúdos dos documentos da auditoria o cliente da auditoria e o auditado deverão ser informados

Actividades de auditoria



Seguimento da auditoria

- As conclusões da auditoria podem indicar a necessidade de acções correctivas, preventivas ou de melhoria
- As acções são levadas a cabo pelo auditado, dentro de um prazo acordado, e não fazem parte da auditoria
- O auditado deve informar o cliente da auditoria sobre o estado das acções
- A conclusão e eficácia da acção correctiva deve ser verificada
  - A verificação pode fazer parte de uma auditoria subsequente
- Se o programa de auditorias especificar o seguimento por membros da equipa auditora convém manter a independência em auditorias subsequentes

NP EN ISO 19011:2003

Responsabilidades

- do Cliente
- do auditor
- do auditado

Responsabilidade do Cliente

- Estabelece a necessidade e o objectivo da auditoria e inicia o processo
- Escolhe a organização/departamento a auditar
- Determina o âmbito geral da auditoria, por exemplo qual a norma ou documento que serve de referencial
- Recebe o relatório da auditoria
- Decide que acções de seguimento deverão ser tomadas, se necessário, e informa o auditado das mesmas.

Responsabilidades do auditor

- Respeitar os requisitos da auditoria
- Comunicar e clarificar os requisitos da auditoria
- Planear e executar o que lhe foi confiado de um modo efectivo e eficiente
- Documentar as observações
- Fazer um relatório dos resultados da auditoria
- Verificar a efectividade das acções correctivas tomadas em resultado da auditoria
- Manter (em segurança) os documentos necessários à auditoria
  - Devolver documentos que sejam solicitados
  - Assegurar que os documentos se mantenham confidencias
  - Não divulgar informação confidencial

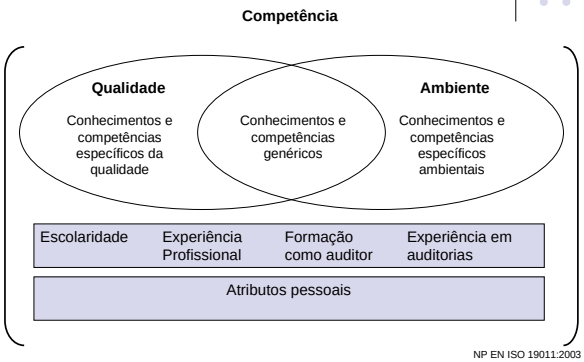
Responsabilidades do auditado

- Informar os empregados envolvidos do âmbito e objectivos da auditoria
- Nomear membros da empresa para contactar e acompanhar os auditores
- Fornecer todos os recursos necessários à equipa de auditoria para que a auditoria seja eficiente e eficaz
- Fornecer aos auditores acesso a locais e documentos necessários
- Cooperar com os auditores de modo a que os objectivos da auditoria sejam alcançados
- Determinar e implementar as acções correctivas sugeridas pelo relatório de auditoria

Competência e avaliação de auditores

- A confiança e a credibilidade do processo de auditoria depende da competência de quem conduz a auditoria.
- A competência é baseada na demonstração:
  - Dos atributos pessoais
  - Da capacidade de aplicar os conhecimentos e competências obtidos através
    - Da escolaridade
    - Da experiência profissional
    - Da formação como auditor
    - Da experiência em auditorias

Conceito de competência



NP EN ISO 19011:2003

Atributos pessoais

- Atributos para agir de acordo com os princípios de auditoria
  - Ético
    - Justo, verdadeiro, sincero, honesto e discreto
  - Espírito aberto
    - Disposto a considerar ideias e pontos de vista alternativo
  - Diplomata
    - Usando de tacto no relacionamento com as pessoas
  - Observador
    - Activamente consciente do meio físico envolvente e actividades
  - Perceptivo
    - Instintivamente atento e capaz de perceber situações
  - Versátil
    - Ajustando-se prontamente a diferentes situações
  - Tenaz
    - Persistente, focalizado a atingir os objectivos
  - Decidido
    - Alcançando conclusões oportunas baseadas em raciocínio lógico e análise
  - Auto-confiante
    - Agindo e funcionando de forma independente, interagindo eficazmente com os outros

NP EN ISO 19011:2003

Conhecimentos e competências 1

- A - Princípios, procedimentos e técnicas de auditoria
  - Permitem ao auditor aplicar aqueles mais adequados à auditoria
  - Garantia que as auditorias são conduzidas de forma consistente e eficaz
- O auditor deverá ser capaz de
  - Aplicar os princípios, procedimentos e técnicas de auditoria
  - Planear e organizar o trabalho de uma forma eficaz
  - Conduzir a auditoria de acordo com o programado
  - Prioritizar e concentrar-se nas questões com importância
  - Recolher informação
    - Através de entrevistas eficazes
    - Da capacidade de ouvir
    - Da observação e revisão de documentos registos e dados

NP EN ISO 19011:2003

Conhecimentos e competências 2

- Compreender a adequabilidade e consequências da utilização de técnicas de amostragem em auditoria
- Verificar a exactidão da informação coligida
- Confirmar a suficiência e a adequação das evidências da auditoria para suportar constatações e conclusões da auditoria
- Avaliar os factores que podem influenciar a fiabilidade das constatações e conclusões da auditoria
- Utilizar documentos de trabalho para registar as actividades de auditoria
- Preparar relatórios de auditoria
- Manter a confidencialidade e segurança da informação
- Comunicar eficazmente, quer através da competência linguística pessoal quer através de um interprete

NP EN ISO 19011:2003

Conhecimentos e competências 3

- B – Sistema de gestão e documentos de referência
  - Possibilita ao auditor a compreensão do âmbito da auditoria e a aplicação dos critérios da auditoria
    - Aplicação de sistemas de gestão a diferentes organizações
    - Interacção entre os elementos do sistema de gestão
    - Normas de sistemas de gestão da qualidade e de gestão ambiental, procedimentos aplicáveis ou outros documentos do sistema de gestão utilizados como critérios de auditoria
    - Reconhecimento de diferenças entre documentos de referência e da sua hierarquia
    - Aplicação dos documentos de referência em diferentes situações de auditoria
    - Sistemas e tecnologias de informação para autorização, segurança, distribuição e controlo de documentos, dados e registos

NP EN ISO 19011:2003

Conhecimentos e competências 4

- C – Situações organizacionais
  - Possibilita ao auditor a compreensão do contexto operacional da organização
    - Dimensão, estrutura, funções e relações organizacionais
    - Processos gerais de negócio e terminologia com eles relacionada
    - Hábitos culturais e sociais do auditado

NP EN ISO 19011:2003

Conhecimentos e competências 5

- D – Legislação, regulamentação e outros requisitos aplicáveis à disciplina
  - Possibilita trabalhar dentro, e tendo consciência, dos requisitos aplicáveis à organização a ser auditada
    - Códigos, legislação e regulamentação locais, regionais e nacionais
    - Contratos e acordos
    - Tratados e convenções internacionais
    - Outros requisitos que a organização subscreva

NP EN ISO 19011:2003

Conhecimentos e competências 6

- O auditor coordenador deve ser capaz de
  - Planear a auditoria e utilizar eficazmente os recursos durante a auditoria
  - Representar a equipa auditora nos contactos com o cliente da auditoria e o auditado
  - Organizar e dirigir os elementos da equipa auditora
  - Providenciar a direcção e orientação a auditores em formação
  - Conduzir a equipa auditora para a obtenção de conclusões da auditoria
  - Evitar e resolver conflitos
  - Preparar e concluir o relatório da auditoria

NP EN ISO 19011:2003

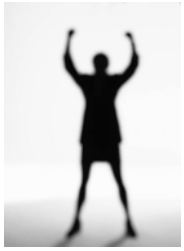
Conhecimentos e competências 7

- Auditores de sistemas de Gestão da Qualidade
  - A- Métodos e técnicas relacionados com a qualidade
    - Permite examinar os sistemas de gestão da qualidade e gerar as constatações e as conclusões apropriadas
  - Nesta área os conhecimentos e competências abrangem
    - A terminologia da qualidade
    - Os princípios de gestão da qualidade e sua aplicação
    - As ferramentas de gestão da qualidade e sua aplicação (ex. ferramentas básicas, controlo estatístico do processo)
  - B- Processos e produtos
    - Possibilita abranger o contexto tecnológico no qual a auditoria é conduzida
  - Nesta área os conhecimentos e competências abrangem
    - a terminologia específica do sector
    - As características técnicas de processos e produtos/serviços
    - Os processos e práticas específicos do sector

NP EN ISO 19011:2003

Os auditores <u>não</u> são!

- Inquisidores
- Apontadores de erros
- Acusadores
- Polícias
- Fiscais
- Anjos vingadores
- Desonestos
- Hiperactivos



Qualificações dos auditores

- Formação escolar
  - o ensino secundário completo ou equivalente
  - Devem demonstrar aptidão para exprimir conceitos e ideias de forma clara e fluente, oralmente e por escrito.

Qualificações dos auditores

- Formação específica
  - Formação profissional específica que garanta capacidade e competência nos domínios requeridos para a realização e gestão das auditorias
  - Conhecimento e compreensão das normas de acordo com as quais os sistemas da qualidade são auditados
  - Conhecimento das técnicas de realização de questionários, inquéritos, avaliação e de relatórios.
  - Conhecimento complementares exigidos para gerir auditorias
    - Planeamento
    - Organização
    - Comunicação
    - Direcção
  - As competências deverão ser demonstradas através de exames orais ou escritos ou por outros meios considerados aceitáveis

Qualificações dos auditores

- Experiência profissional
  - Mínimo de 4 anos a tempo inteiro de experiência adequada
  - Pelo menos dois (dos 4) na área da garantia/gestão da qualidade
  - Experiência no processo de realização de auditorias
    - Mínimo de 4 auditorias, que correspondam a
    - Um total de 20 dias incluindo
      - Análise de documentação
      - Actividade de auditoria
      - Relatório
  - A experiência deve ser recente

Qualificações dos auditores

- Utilizar os atributos para
  - Obter e avaliar com isenção a evidência objectiva
  - Permanecer fiel ao propósito da auditoria sem medo ou favor
  - Avaliar permanentemente os efeitos das observações da auditoria e das interacções do pessoal durante a auditoria
  - Relacionar-se com as pessoas pela via que melhor conduza aos objectivos da auditoria
  - Reagir com sensibilidade aos hábitos nacionais do país em que é realizada a auditoria
  - Reagir eficazmente a situações difíceis
  - Chegar a conclusões sempre baseadas nas observações da auditoria
  - Permanecer verdadeiro e não concluir sob a influência daquilo que não é baseado em evidência