

Auditorias

Gestão da Qualidade
João Noronha
ESAC 2012/2013



ISO 19011 âmbito

- Linhas de orientação para auditoria a sistemas de gestão
 - Princípios de auditoria
 - Gestão de programas de auditoria
 - Condução de auditorias a sistemas de gestão
 - Linhas de orientação para a avaliação da competência das pessoas envolvidas no processo
 - Gestão do programa de auditorias
 - Auditores
 - Equipas de auditoria



Termos e definições

- Auditoria
 - Processo sistemático, independente e documentado para obter evidências de auditoria e respetiva avaliação objetiva com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são satisfeitos
- Auditoria Combinada
 - Quando dois ou mais sistemas de gestão de disciplinas diferentes (por exemplo, qualidade, meio ambiente, segurança e saúde ocupacional) são auditados juntos.
- Auditoria Conjunta
 - Duas ou mais organizações auditoras cooperam para realizar uma auditoria a um único auditado

NP EN ISO 19011



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

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

Termos e definições



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

NP EN ISO 19011

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

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

Princípios de auditoria «1»



- Integridade
 - Base do profissionalismo
 - Convém que os auditores e a pessoa que gere um programa de auditoria:
 - realize o seu trabalho com honestidade, diligência e responsabilidade;
 - observe e esteja em conformidade com quaisquer requisitos legais aplicáveis;
 - demonstre sua competência enquanto realiza o seu trabalho;
 - desempenhe o seu trabalho de forma imparcial, isto é, mantendo-se justo e sem tendenciosidade em todas as situações;
 - esteja sensível a quaisquer influências que possam ser exercidas sobre seu julgamento enquanto realiza uma auditoria.

NP EN ISO 19011

Princípios de auditoria «2»



- Apresentação imparcial
 - Obrigação de relatar com verdade e rigor
 - Constatações, conclusões e relatórios de auditorias refletem com verdade e rigor as atividades das auditorias.
 - São relatados os obstáculos significativos encontrados durante a auditoria, assim como opiniões divergentes, não resolvidas, entre a equipa auditora e o auditado
 - Convém que a comunicação seja verdadeira precisa, objetiva, clara e completa.

NP EN ISO 19011

Princípios de auditoria «3»



- Devido cuidado profissional
 - Aplicação de diligência e de discernimento na auditoria
 - Os auditores atuam 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 fator importante

NP EN ISO 19011

Princípios de auditoria «4»



- Confidencialidade
 - Segurança da Informação
 - Convém que os auditores tenham discrição no uso e proteção das informações obtidas no curso das suas obrigações.
 - Convém que as informações da auditoria não sejam usadas de forma inapropriada para ganhos pessoais pelo auditor ou pelo cliente da auditoria, ou de maneira prejudicial para o legítimo interesse do auditado.
 - Este conceito inclui o manuseio apropriado de informações confidenciais ou sensíveis.

NP EN ISO 19011

Princípios de auditoria «5»



- Independência
 - Base para a imparcialidade da auditoria e para a objetividade das conclusões da auditoria
 - Os auditores são independentes da atividade a ser auditada e são livres de preconceitos e de conflitos de interesse.
 - Os auditores mantêm um estado de espírito objetivo 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

Princípios de auditoria «6»



- Abordagem baseada em evidências
 - Método racional para chegar a conclusões de auditoria fiáveis e reproduzíveis 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

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.

Gestão de um programa de auditorias (1)



- Um programa de auditorias serve para contribuir para determinar a eficácia do sistema de gestão
- O programa de auditorias pode incluir auditorias a um ou mais sistemas de gestão, levadas a cabo em separado ou em conjunto
- A gestão de topo deve nomear pessoal, com competência, responsável por gerir o programa de auditorias

Gestão de um programa de auditorias (2)



- A extensão do programa de auditorias deve basear-se
 - No tamanho e da natureza da organização a ser auditada
 - Natureza, funcionalidade, complexidade e nível de maturidade do sistema de gestão a ser auditado
- Deverá ser dada prioridade na alocação de recursos do programa de auditoria para auditar matérias significantes do sistema de gestão
 - Pontos chave de qualidade do produto
 - Riscos relacionados com a saúde e segurança
 - Aspectos ambientais significativos e seu controlo

Gestão de um programa de auditorias (3)

- O programa de auditoria deve incluir informação e recursos necessários à organização e condução das auditorias de modo eficaz e eficiente e dentro dos períodos especificados
- Pode também incluir
 - Objetivos do programa e das auditorias individuais
 - Extensão/número/duração/locais /horário das auditorias
 - Procedimentos do programa de auditorias
 - Critérios de auditoria
 - Métodos de auditoria
 - Seleção das equipas auditorias
 - Recursos necessário incluindo viagens e alojamento
 - Questões de confidencialidade, segurança de informação, saúde e segurança e assuntos semelhantes





Estabelecimento dos objetivos do programa de auditorias



- A gestão de topo deve assegurar que os objetivos do programa de auditorias são estabelecidos para direcionar o planeamento e condução das auditorias e deve assegurar que o programa de auditorias está eficazmente implementado.
- Os objetivos do programa de auditoria devem estar alinhados com e suportar o sistema de gestão e os seus objetivos

NP EN ISO 19011

Objectivos do programa de auditorias



- Podem basear-se em:
 - Prioridades da gestão
 - Intenções comerciais
 - Características de processos, produtos e projetos
 - Requisitos do sistema de gestão
 - Requisitos estatutários, regulamentares e contratuais
 - Necessidade de avaliação de fornecedores
 - Necessidades e expetativas das partes interessadas, incluindo o cliente.
 - Riscos para a organização
 - Resultados de auditorias anteriores
 - Nível de maturidade do sistema a ser auditado

NP EN ISO 19011

Estabelecimento do programa -Papeis e responsabilidade



- A pessoa que gere o programa de auditorias deve
 - Estabelecer a extensão do programa de auditorias
 - Identificar e avaliar os riscos para o programa de auditorias
 - Estabelecer as responsabilidades de auditoria
 - Estabelecer os procedimentos para o programa de auditorias
 - Determinar os recursos necessários
 - Assegurar a implementação do programa de auditorias incluindo:
 - Determinação dos objetivos de auditoria, âmbito e critérios das auditorias individuais, métodos de auditoria e seleção das equipas auditoras e avaliação de auditores.
 - Assegurar que são geridos e mantidos os registos apropriados do programa de auditorias
 - Monitorizar, rever e melhorar o programa de auditorias
- Deve informar a gestão de topo dos conteúdos do programa de auditoria e, caso definido, obter a sua aprovação.

NP EN ISO 19011

Estabelecimento do programa -Determinar a sua extensão (1)



- O responsável pelo programa de auditorias deve determinar a extensão do programa de auditorias
- A extensão depende de vários fatores
 - O tamanho e natureza do auditado
 - Natureza, funcionalidade, complexidade, e nível de maturidade do sistema de gestão

NP EN ISO 19011

Estabelecimento do programa -Determinar a sua extensão (2)



- Outros fatores a considerar
 - Âmbito, objetivo e duração de cada auditoria a ser conduzida
 - Número, importância, complexidade, semelhança e localização das atividades a serem auditadas
 - Os fatores que influenciam a eficácia do sistema de gestão
 - Critérios de auditoria aplicáveis tais como, requisitos normativos, estatutários, regulamentares e contratuais
 - Conclusões de auditorias internas ou externas anteriores
 - Resultados de revisão de um programa de auditorias anterior
 - Questões culturais, linguísticas e sociais
 - Preocupações das partes interessadas (reclamações de clientes ou incumprimento de requisitos legais)
 - Alterações significativas na organização ou das suas operações
 - Disponibilidade de tecnologia de informação/comunicação para suporte às atividades de auditoria, em particular o uso de métodos de auditoria remota
 - A ocorrência de eventos internos ou externos tais como: falhas no produto, fugas de informação, incidentes de saúde ou segurança, atos criminais ou incidentes ambientais.

NP EN ISO 19011

Estabelecimento do programa -Identificação e avaliação de riscos



- Existe um conjunto de riscos associados ao estabelecimento, implementação, monitorização, revisão e melhoria de um programa de auditoria que podem afetar o atingir dos objetivos.
- O Gestor do programa deve considerar esses riscos no desenvolvimento do programa.
 - Planeamento, e.g. falha no estabelecimento de objetivos de auditoria relevantes e na determinação da extensão do programa de auditorias
 - Recursos, e.g. alocação de tempo insuficiente para o desenvolvimento do plano de auditorias ou para as auditorias individuais
 - Seleção da equipa auditora, e.g. a equipa não tem a competência coletiva para conduzir a auditoria eficazmente
 - Implementação, e.g. comunicação ineficaz do programa de auditorias
 - Registos e seu controlo, e.g. falha em proteger adequadamente registos de auditoria que demonstrem a eficácia do programa de auditorias
 - Monitorização, revisão e melhoria do programa, e.g. monitorização ineficaz dos resultados do programa de auditoria

NP EN ISO 19011

Estabelecimento do programa -Procedimentos do programa de auditorias



- O gestor do programa de auditorias deve definir um ou mais procedimentos que cubram os seguintes aspetos:
 - Planeamento e calendarização das auditorias tendo em consideração os riscos do programa de auditorias
 - Assegurar a segurança e confidencialidade da informação
 - Garantia de competência dos auditores e auditores coordenadores
 - Seleção de equipas auditoras apropriadas e a atribuição dos seus papéis e responsabilidades
 - Condução de auditorias, incluindo os métodos de amostragem apropriados
 - Condução do seguimento da auditoria (se aplicável)
 - Relato dos resultados globais do programa de auditorias à gestão de topo
 - Manutenção de registos do programa de auditorias
 - Monitorização e revisão do desempenho e riscos, e melhoria da eficácia do programa de auditorias

NP EN ISO 19011

Estabelecimento do programa -Identificação de Recursos



- Quando da identificação dos recursos necessários o gestor do programa de auditorias deve ter em consideração
 - Os recursos financeiros necessários para desenvolver, implementar, gerir e melhorar as atividades de auditoria
 - Técnicas de auditoria
 - A disponibilidade de auditores e de peritos técnicos com competências apropriadas aos objetivos específicos do programa de auditoria
 - A extensão do programa de auditorias e riscos associados
 - Tempo de deslocação e custo, alojamento e outras necessidades das auditorias
 - A disponibilidade de tecnologias de informação e de comunicação

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias



- O gestor do programa deve implementar o programa do seguinte modo:
 - Comunicação do programa de auditorias às partes interessadas e informá-las periodicamente dos progressos
 - Definição dos objetivos, âmbitos e critérios das auditorias individuais
 - Coordenação e calendarização das auditorias e outras atividades necessárias para o programa de auditorias
 - Assegurar a seleção de equipas de auditorias com a competência necessária
 - Providenciar os recursos necessários à equipa auditora
 - Assegurar que as auditorias cumprem o programa de auditorias e que são realizadas dentro do período planeado
 - Assegurar que as atividades de auditoria são registadas e que os registos são geridos e mantidos de modo apropriado

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias - Definição dos objetivos, âmbitos e critérios das auditorias individuais (1)



- As auditorias individuais devem ser baseadas em objetivos, âmbito e critérios documentados.
 - Devem ser definidos pelo gestor do programa e serem consistentes com os objetivos globais do programa de auditorias.
- Os objetivos da auditoria definem o que deve ser atingido pela auditoria individual e podem ser por exemplo:
 - Determinação da extensão da conformidade do sistema de gestão do auditado, ou de partes dele, com os critérios da auditoria
 - Determinação da extensão da conformidade de atividades, processos e produtos com os requisitos e procedimentos do sistema de gestão
 - Avaliação da capacidade do sistema de gestão para assegurar a conformidade com requisitos estatutários, regulamentares, contratuais ou outros a que a organização se tenha comprometido
 - Avaliação da eficácia dos sistema de gestão para ir ao encontro dos seus objetivos especificados
 - Identificação de áreas de potencial melhoria do sistema de gestão

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias - Definição dos objetivos, âmbitos e critérios das auditorias individuais (2)



- O âmbito da auditoria deve ser consistente com o programa de auditorias e com o objetivo da auditoria. Inclui fatores como:
 - Locais, unidades organizacionais, atividades e processos a serem auditados
 - Duração 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

Implementação do programa de auditorias - Seleção dos métodos de auditoria



- O gestor do programa deve selecionar e determinar os métodos para a condução eficaz da auditoria

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias - Seleção dos membros da equipa auditoria (1)



- O gestor do programa deve seleccionar os membros da equipa auditoria
 - O auditor coordenador
 - Os peritos necessários
- O tamanho e composição da equipa deve ter em conta
 - A competência global da equipa auditora necessária para atingir os objetivos da auditoria, tendo em consideração o âmbito e critérios
 - A complexidade da auditoria e se é uma auditoria combinada ou conjunta
 - Os métodos de auditoria seleccionados
 - Requisitos estatutários, regulamentares, contratuais e outros q que a organização se tenha comprometido
 - A necessidade de assegurar a independência da equipa auditora em relação às atividades 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

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias - Seleção dos membros da equipa auditoria (2)



- Para assegurar a competência global da equipa dever-se-á
 - Identificar os conhecimentos e competências necessários para atingir os objetivos da auditoria
 - Seleccionar os membros da equipa de modo a que todos os conhecimentos e competências 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
 - Devem auditar sob direção e orientação de um auditor

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias - Atribuição da responsabilidade pela auditoria (1)



- O gestor do programa de auditorias deve atribuir a responsabilidade pela condução de uma auditoria individual a um auditor coordenador
- Para que a auditoria seja eficaz deve ser fornecido ao auditor coordenador informação sobre
 - Os objetivos da auditoria
 - Os critérios de auditoria e quaisquer documentos de referência
 - O âmbito da auditoria, incluindo a identificação das unidades organizacionais e funcionais e dos processos a serem auditados
 - Os métodos e procedimentos de auditoria
 - Composição da equipa auditora
 - Contacto do auditado, locais, datas e duração das atividades de auditoria
 - Recursos alocados para a realização da auditoria
 - Informação necessária para avaliar e tratar riscos identificados à persecução dos objetivos da auditoria

NP EN ISO 19011

Implementação do programa de auditorias - Atribuição da responsabilidade pela auditoria (2)



- Se apropriado, poderá ser fornecida informação relativa a
 - Língua de trabalho e de elaboração do relatório
 - Conteúdos e distribuição do relatório de auditoria de acordo com o programa de auditorias
 - Assuntos de confidencialidade e de segurança de informação se requerido pelo programa de auditorias
 - Quaisquer requisitos de saúde e segurança para os auditores
 - Quaisquer requisitos de segurança e autorizações
 - Quaisquer ações de seguimento aplicáveis, e.g., na sequência de auditorias anteriores
 - Coordenação com outras atividades de auditoria no caso de auditorias conjuntas
- 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

Implementação do programa de auditorias - gestão dos resultados do programa



- O gestor do programa deverá assegurar que as seguintes atividades são realizadas
 - Revisão e aprovação dos relatórios de auditoria, incluindo a avaliação adequação e da pertinência das constatações da auditoria
 - análise crítica da causa raiz e a eficácia de ações corretivas e ações preventivas;
 - distribuição dos relatórios de auditoria para alta direção e outras partes pertinentes;
 - determinação da necessidade para qualquer auditoria de acompanhamento.

NP EN ISO 19011

Gestão e manutenção dos registos do programa de auditorias



- O gestor do programa de auditorias deve assegurar que os registos das auditorias são criados, geridos e mantidos de modo a demonstrar a implementação do programa. Quaisquer necessidade de confidencialidade deverão ser tidas em consideração
- Os registos incluem
 - Registos relativos ao programa de auditorias
 - Documentos relativos aos objetivos e extensão do programa
 - Relativos aos riscos associados ao programa de auditorias
 - Revisão da eficácia do programa de auditorias
 - Registos relacionados com as auditorias individuais
 - Planos de auditorias e relatórios das auditorias
 - Relatórios das não conformidades
 - Relatórios de ações corretivas e preventivas
 - Relatórios de seguimentos das auditorias
 - Registos relacionados com o pessoal auditor
 - Avaliação da Competência e do desempenho dos auditores
 - Seleção da equipa auditora
 - Manutenção e melhoria da competência
- O nível e detalhe dos registos deverão demonstrar que os objetivos do programa de auditorias são atingidos

NP EN ISO 19011

Monitorização do programa de auditorias

- O gestor do programa deve monitorizar a sua implementação considerando a necessidade de
 - Avaliar a conformidade com o programas de auditoria, planeamento e objetivos da auditoria
 - Avaliar o desempenho dos membros da equipa auditora;
 - Avaliar a capacidade das equipas auditoras para implementar o plano de auditoria
 - Avaliar o retorno por parte da gestão de topo, auditados, auditores e outras partes interessadas
- Alguns fatores podem mostrar a necessidade de alterar o programa
 - Constatações de auditoria
 - Nível demonstrado de eficácia do sistema de gestão
 - Alterações nos sistemas de gestão do cliente ou auditado
 - Alterações em normas, requisitos legais e contratuais e outros requisitos com os quais a organização esteja comprometida
 - Mudanças de fornecedor

NP EN ISO 19011

Revisão e melhoria do programa de auditorias

- O gestor deve rever (analisar criticamente) o programa de modo a avaliar se os seus objetivos foram cumpridos.
- Lições tiradas da revisão deverão ser usadas como entradas para o processo de melhoria continua do programa
- No processo de revisão deverão ser considerados
 - Resultados e tendências da monitorização do programa
 - Conformidade com os procedimentos do programa
 - Evolução das necessidades e expetativas das partes interessadas
 - Registos do programa
 - Métodos alternativos ou novos de auditoria
 - eficácia de medidas para considerar os riscos associados com o programa;
 - questões de confidencialidade e segurança da informação relativos ao programa
- O gestor do programa deve rever a implementação global do programa, identificar áreas de melhoria, alterar se necessário e
 - Rever a formação contínua dos auditores
 - Reportar os resultados da revisão do programa à gestão de topo

NP EN ISO 19011

• Esta parte tem de ser revista....

• de modo a estar de acordo com a nova versão da norma....



Início da auditoria - 1

- Após iniciada a condução da auditoria é da responsabilidade do auditor coordenador nomeado até à conclusão da auditoria

NP EN ISO 19011

Início da auditoria - 2

- 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

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



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



- ### 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

- ### 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 progredam (ex. mudança no âmbito)
- NP EN ISO 19011

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

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

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

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

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 confidenciais devem ser sempre salvaguardados pelos elementos da equipa

NP EN ISO 19011



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 da 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 sobre 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



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
- Inspeção, 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

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

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

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

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

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
 - Relacionamento de negócio
 - Certificação/registos
 - Futuras actividades de auditoria

NP EN ISO 19011

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

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



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....



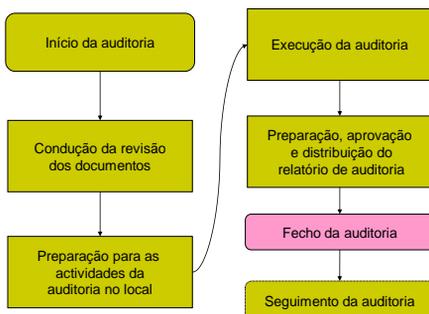
- O plano de auditoria
- A lista de representantes do auditado
- Um resumo do processo de auditoria, incluindo a incerteza e/ou quaisquer obstáculos encontrados que possam diminuir a fiabilidade das conclusões da auditoria
- As opiniões divergentes e não resolvidas entre a equipa auditora e o auditado
- 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

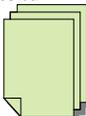
Actividades de auditoria

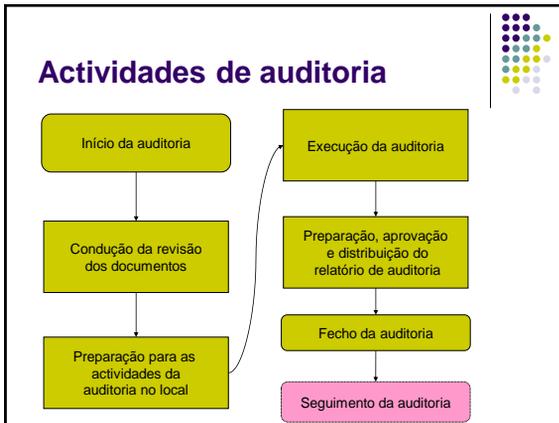


Fecho da auditoria



- 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





- ### 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

- ### 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 confidenciais
 - 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 no processo de auditoria e a capacidade para atingir os seus objetivos dependem da competência dos indivíduos que estão envolvidos no planeamento e na realização das auditorias, incluindo os auditores e os líderes da equipe auditora.
- Convém que a competência seja avaliada por meio de um processo que considere o comportamento pessoal e a capacidade para aplicar conhecimento e habilidades, obtidas por meio da
 - Educação
 - Experiência no trabalho
 - Formação em auditoria
 - Experiência de auditoria

Competência e avaliação de auditores



- Convém que a avaliação da competência do auditor seja planeada, implementada e documentada de acordo com o programa da auditoria, incluindo os seus procedimentos para fornecer um resultado que seja objetivo, consistente, justo e confiável.
- Convém que o processo de avaliação inclua quatro passos mostrados a seguir:
 - determinar a competência do pessoal da auditoria para atender as necessidades do programa da auditoria;
 - estabelecer o critério de avaliação;
 - selecionar o método apropriado de avaliação;
 - realizar a avaliação.
- Convém que o resultado do processo de avaliação forneça uma base para o seguinte:
 - seleção dos membros da equipe auditora, conforme descrito em 5.4.4;
 - determinação da necessidade para melhoria da competência (por exemplo, treinamento adicional);
 - avaliação contínua do desempenho dos auditores.

Competência dos auditores



- Ao decidir o conhecimento e habilidades apropriados requeridos do auditor, convém que sejam considerados o seguinte:
 - o tamanho, natureza, e complexidade da organização a ser auditada;
 - as disciplinas do sistema de gestão a ser auditado;
 - os objetivos e a abrangência do programa de auditoria;
 - outros requisitos tais como aqueles impostos por entidades externas, onde apropriados;
 - o papel do processo da auditoria no sistema de gestão do auditado;
 - a complexidade do sistema de gestão a ser auditado;
 - a incerteza em atingir os objetivos de auditoria.

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 tato no relacionamento com as pessoas
- Observador - Ativamente consciente do meio envolvente e atividades físicas
- Perceptivo - Instintivamente atento e capaz de perceber situações
- Versátil - Ajustando-se prontamente a diferentes situações
- Tenaz - Persistente, focalizado a atingir os objetivos
- Decisivo - Alcançando conclusões oportunas baseadas em raciocínio lógico e análise
- Autoconfiante - Agindo e funcionando de forma independente, interagindo eficazmente com os outros
- Agir com firmeza - Atua de forma ética e responsável mesmo não as ações não sendo populares e possam resultar em desacordo e confronto
- Aberto a melhorias - aprender a partir das situações e esforçar-se para obter melhores resultados da auditoria;
- Sensibilidade cultural - observar e respeitar a cultura do auditado;
- Colaborativo - interagir de forma eficaz com outros, incluindo, os membros da equipe auditora e o pessoal do auditado

NP EN ISO 19011

Conhecimentos e competências

- Os Auditores devem possuir os conhecimentos e competências que permitam atingir os objetivos da auditoria;
- Convém que todos os auditores possuem conhecimentos e competências genéricas e também de disciplinas e sectores específicas;
- Os auditores coordenadores deverão conhecimentos e competências adicionais para liderar a equipa

NP EN ISO 19011

Conhecimentos e competências genéricas de auditores a sistemas de gestão

- 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 sistemática
- 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
 - Priorizar 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

Conhecimentos e competências genéricas de auditores a sistemas de gestão (cont.)



- Entender e considerar a opinião de especialistas;
- Compreender a adequabilidade e consequências da utilização de técnicas de amostragem em auditoria;
- Verificar a exatidão da informação coligida;
- Confirmar a suficiência e a adequação das evidências da auditoria para suportar constatações e conclusões da auditoria;
- Avaliar os fatores que podem influenciar a fiabilidade das constatações e conclusões da auditoria;
- Utilizar documentos de trabalho para registar as atividades de auditoria;
- Documentar as constatações e preparar relatórios de auditoria;
- Manter a confidencialidade e segurança da informação;
- Comunicar eficazmente, quer através da competência linguística pessoal quer através de um interprete;
- Entender os tipos de riscos associados com auditorias.

NP EN ISO 19011

Conhecimentos e competências genéricas de auditores a sistemas de gestão (cont.)



- 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
- Os conhecimentos devem incluir
 - Normas de sistemas de gestão ou outros documentos utilizados como critérios de auditoria
 - A aplicação de normas de sistemas de gestão ou outros documentos utilizados como critérios de auditoria
 - Reconhecimento de diferenças entre documentos de referência e da sua hierarquia
 - Interação entre os elementos do sistema de gestão
 - Aplicação dos documentos de referência em diferentes situações de auditoria

NP EN ISO 19011

Conhecimentos e competências genéricas de auditores a sistemas de gestão (cont.)



- 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

Conhecimentos e competências genéricas de auditores a sistemas de gestão (cont.)



- D – Legislação, regulamentação e outros requisitos aplicáveis ao auditado
(Possibilita trabalhar dentro, e tendo consciência, dos requisitos aplicáveis à organização a ser auditada)
 - Legislação e regulamentação e organismos que as fiscalizam
 - Terminologia legal básica
 - Responsabilidade civil e contratos

NP EN ISO 19011

Conhecimentos e competências específicas/ setoriais dos auditores a sistemas de gestão



- Convém que os auditores tenham conhecimento e habilidades da disciplina e do setor específico que sejam apropriados para auditar o tipo particular do sistema de gestão e setor.
- Não é necessário, para cada auditor na equipa auditora, ter a mesma competência; no entanto a competência global da equipa auditora precisa ser suficiente para atingir os objetivos da auditoria.

NP EN ISO 19011

Conhecimentos e competências específicas/ setoriais dos auditores a sistemas de gestão (cont.)



- requisitos legais pertinentes para a disciplina e o setor, de tal modo que o auditor esteja consciente dos requisitos específicos para a jurisdição e as obrigações do auditado, suas atividades e produtos;
- requisitos de partes interessadas pertinentes para a disciplina específica;
- fundamentos da disciplina e a aplicação de negócios e métodos técnicos específico da disciplina, técnicas, processos e práticas suficientes para permitir ao auditor examinar o sistema de gestão e gerar conclusões e constatações da auditoria apropriada;
- conhecimento específico de disciplina relativo ao setor em particular, natureza de operações ou local de trabalho que está sendo auditado, suficiente para o auditor avaliar as atividades do auditado, processos, produtos, bens e serviços;
- princípios de gestão de risco, métodos e técnicas pertinentes para a disciplina e setor de tal modo que o auditor possa avaliar e controlar os riscos associados ao programa de auditoria.

NP EN ISO 19011

Conhecimento e competências genéricas do auditor coordenador



- Convém que tenha competências e conhecimentos para:
 - balanceamento das forças e fraquezas dos membros individuais da equipe auditoria;
 - desenvolver um trabalho harmonioso de relacionamento entre os membros da equipe auditoria;
 - Gerir processo de auditoria, incluindo:
 - planeamento da auditoria fazendo uso eficaz dos recursos durante a auditoria;
 - gerenciamento das incertezas em atingir os objetivos da auditoria;
 - proteção da saúde e segurança dos membros da equipe auditoria durante a auditoria, incluindo a garantia da conformidade dos auditores com os requisitos de saúde, segurança do trabalho e segurança física pertinentes;
 - organização e orientação aos membros da equipe auditoria;
 - fornecimento de diretrizes e orientação para os auditores em treinamento;
 - prevenção e resolução de conflitos, se necessário.
 - Representar a equipe auditoria nas comunicações com a pessoa que gere o programa de auditoria, o cliente da auditoria e o auditado;
 - Conduzir a equipe auditoria para alcançar as conclusões da auditoria;
 - Preparar e concluir o relatório da auditoria

NP EN ISO 19011

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

Atingir as competências...



- Os conhecimentos e habilidades do auditor podem ser adquiridos usando uma combinação dos seguintes itens:
 - experiência e formação/educação formal que contribua para o desenvolvimento do conhecimento e habilidades no setor e na disciplina do sistema de gestão que o auditor pretende auditar;
 - programas de formação que cubram competências e conhecimentos genéricos do auditor;
 - experiência em uma posição técnica, profissional ou de gestão pertinente que envolva o exercício de julgamento, tomada de decisão, solução de problemas e comunicação com gerentes, profissionais, pares, clientes e outras partes interessadas;
 - experiência de auditoria adquirida sob a supervisão de um auditor na mesma disciplina.
- Auditores coordenadores
 - Convém que os auditores coordenadores tenham adquirido experiência adicional em auditoria para desenvolver os seus conhecimento e competências
 - Convém que essa experiência adicional tenha sido adquirida pelo trabalho sob a direção e orientação de auditor coordenador.

Critérios para avaliação de auditores

- Critérios qualitativos
 - comportamento pessoal
 - conhecimento ou desempenho de competências (em formação ou no local de trabalho)
 - ...
- Critérios quantitativos
 - anos de experiência de trabalho e educação,
 - número de auditorias realizadas
 - horas de formação em auditoria
 - ...



Método de avaliação de auditores

- Devem ser utilizados dois ou mais métodos listados no diapositivo seguinte
 - Os métodos delineados representam uma gama de opções e podem não ser aplicáveis em todas as situações
 - Os métodos propostos têm fiabilidades diversas
 - Deve ser usada uma combinação dos métodos de modo a assegurar uma avaliação objetiva, consistente, justa e fiável.



Possíveis métodos de avaliação dos auditores

Método de avaliação	Objetivos	Exemplos
Avaliação curricular	Verificar a formação do auditor	Diplomas, formação profissional, empregos, certificação profissional, experiência em auditorias
Referências profissionais	Perceber como o desempenho do auditor é apercibido	Pesquisas, questionários, referências pessoais, testemunhos, reclamações, avaliação de desempenho, análise crítica pelos pares
Entrevista	Avallar o comportamento pessoal e a habilidade em comunicação para verificar informações e testar conhecimentos e para adquirir informações adicionais	Entrevista pessoal
Observação	Avallar o comportamento pessoal e a capacidade para aplicar conhecimento e competências	Dramatização (Role playing), observação de auditorias, desempenho laboral
Testes	Avallar o comportamento pessoal, conhecimentos e competências, e a sua aplicação	Testes orais e escritos, testes psicométricos ou psicológicos
Análise crítica pós-auditoria	Fornecer informações sobre o desempenho do auditor durante a atividade de auditoria, identificar forças e fraquezas	Análise crítica do relatório da auditoria entrevista com o auditor coordenador, a equipe auditora e, se apropriado, informação do auditado



Avaliação dos auditores



- A informação recolhida no processo de avaliação deve ser comparado com os critérios expostos anteriormente
- Se um candidato não cumprir os critérios, então deve-lhe ser fornecido: treino adicional, trabalho ou experiência em auditorias e, subseqüentemente, deverá ser feita uma reavaliação.

Manutenção e melhoria das competências dos auditores



- Convém que auditores e auditores coordenadores melhorem continuamente as suas competências
- Os auditores devem participar regularmente em auditorias a sistemas de gestão e devem frequentar formação contínua
- A formação contínua leva à manutenção e melhoria da competência
- A formação contínua poderá ser conseguida por novas experiências de trabalho, formação, estudo individual, coaching, participação em reuniões, seminários, conferências, etc...

Os auditores não são!



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



Qualificações dos auditores (versão anterior da norma!)



- 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 interações 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
