

Linhas de Orientação para Auditorias a Sistemas de Gestão ISO19011



**Ana Machado
Sandra Silva**

LBC

WHEN YOU NEED TO BE SURE

SGS



- Ana Machado
- Licenciada em Eng^a Biotecnológica
- Mestrado Integrado em Qualidade, Ambiente e Segurança
- Master em Gestão Estratégica
- Auditora SGS ICS
- Formadora SGS Academy
- Experiência profissional em SGQ segundo a NP EN ISO/IEC 17025 (desde 2001)
- Atualmente Responsável pelo Departamento de Certificações Alimentares da SGS Portugal

ana.machado@sgs.com



- Sandra Lampreia Silva
- Licenciada em Química Industrial - Ramo Qualidade
- Master em Gestão Estratégica
- Auditora SGS ICS e IPAC
- Formadora SGS Academy
- Experiência profissional em SGQ segundo a NP EN ISO/IEC 17025 (desde 2006)
- Atualmente Responsável pelo Departamento da Qualidade da SGS Portugal

sandra.silva@sgs.com

APLICABILIDADE: organizações que necessitem **planear** e **conduzir** auditorias internas ou externas a sistemas de gestão ou de gerir um programa de auditorias.

Estrutura da Norma

3. Definições
4. Princípios de auditoria
5. Gestão de um Programa de auditorias
6. Condução de uma auditoria
7. Competência e avaliação de auditores

Norma Portuguesa

NP EN ISO 19011
2019

Linhas de orientação para auditorias a sistemas de gestão
(ISO 19011:2018)

Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management
(ISO 19011:2018)

Guidelines for auditing management systems
(ISO 19011:2018)

ICS
03.100.70, 03.100.79

COMPATIBILIDADE
Versão portuguesa da EN ISO 19011:2018

CÓDIGO DE PREÇO
X015

IDENTIFICAÇÃO
Número de homologação n.º 48/2019, de 2019
O presente documento substitui a NP EN ISO 19011:2012
(Ed. 2)

ELABORAÇÃO
C7 00 (ANQ)

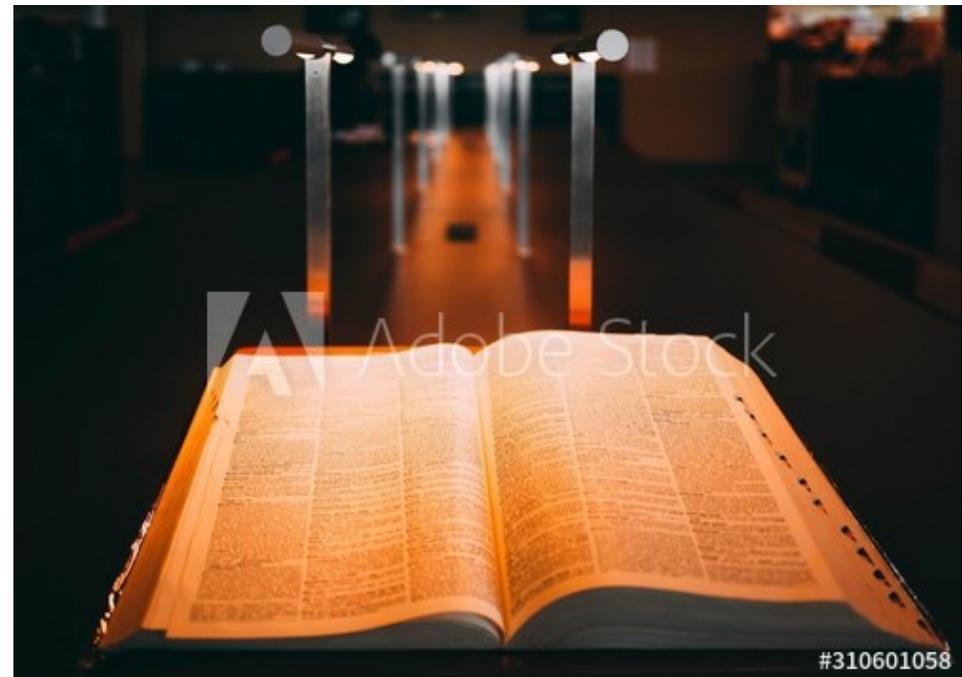
3ª EDIÇÃO
2019-05-15

© IPQ reprodução proibida

Instituto Português da  Qualidade

Rua António Gouveia,
1650-011 LISBOA, PORTUGAL
Tel: +351-212 946 800 Fax: +351-212 946 801
Email: ipq@ipq.pt Internet: www.ipq.pt

3. Definições



AUDITORIA

Processo **sistemático, independente e documentado** para obter **evidência objetiva** e respetiva avaliação objetiva, com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são **cumpridos**.



Auditoria

Processo **sistemático**, **independente** e **documentado** para obter evidência objetiva e respetiva avaliação objetiva, com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são cumpridos.



Inspeção

Inspeção: Determinação da conformidade face a requisitos especificados.

NP EN ISO 9000:2015



TIPOS DE AUDITORIA



AUDITORIA INTERNA (1ª Parte)

Auditoria realizadas **por** ou **em nome** da própria organização.

Os Auditores Internos não devem ser responsáveis pela atividade auditada nem existir conflito de interesses. Pequenas organizações – podem não ser totalmente independentes, encorajar a objetividade.

TIPOS DE AUDITORIA

AUDITORIA EXTERNA (2ª Parte)

Auditoria **conduzida pelas partes com interesse na organização**, tais como clientes, diretamente ou em seu nome.

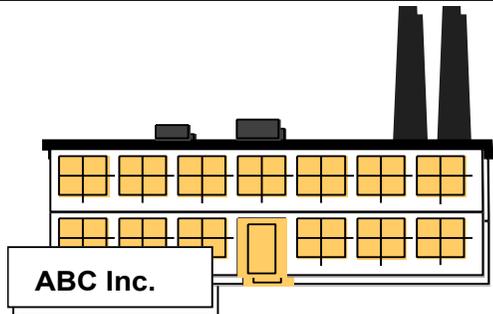
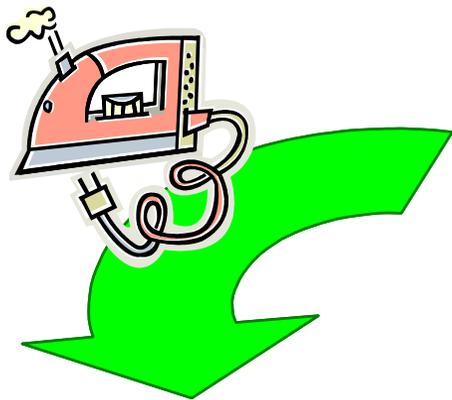


TIPOS DE AUDITORIA

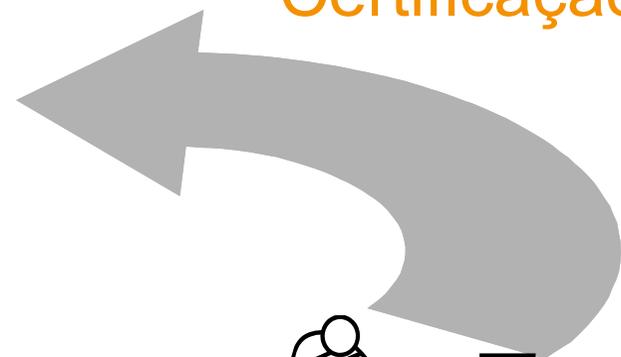
AUDITORIA EXTERNA (3ª Parte)

Auditorias realizadas por organizações independentes, tais como **as que proporcionam Certificação / Avaliação da conformidade ou agências governamentais.**

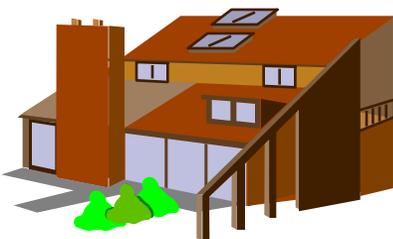
AUDITORIA INTERNA



Certificação

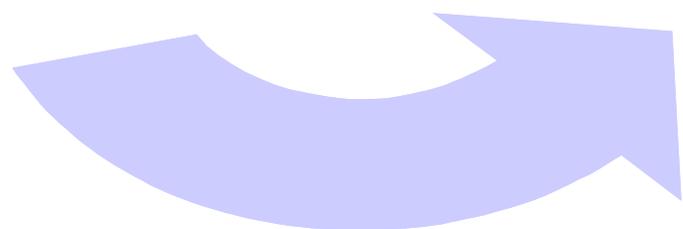


1ª Parte
Organização



2ª Parte
Clientes, Consumidores
ou Autoridades

Confiança



3ª Parte
Entidade Certificadora

AUDITORIA EXTERNA

AUDITORIA COMBINADA

Auditoria realizada conjuntamente **num único auditado a dois ou mais sistemas de gestão.**

AUDITORIA CONJUNTA

Auditoria realizada num **único auditado por duas ou mais organizações auditoras.**

EVIDÊNCIA OBJETIVA

Dados que dão **suporte à existência ou à veracidade de algo.**

Nota 1: Uma evidência objetiva pode ser obtida através de **observação, medição, ensaio** ou outros meios.

Nota 2: Para propósitos de auditoria, a **evidência objetiva consiste geralmente em registos, declarações relativas a factos** ou outra informação que seja relevante para os critérios da auditoria e verificável.

AUDITOR - pessoa que conduz uma auditoria.

EQUIPA AUDITORA - Um ou mais auditores que conduzem uma auditoria, se necessário com o suporte de peritos técnicos.

Nota 1: um auditor da equipa é designado como auditor coordenador

Nota 2: a equipa auditora pode incluir auditores em formação

OBSERVADOR - pessoa que acompanha a equipa auditora mas que **não atua como auditor**

PERITO TÉCNICO - Pessoa que proporciona conhecimento específico ou experiência qualificada à Equipa Auditora

Nota 1: os conhecimentos específicos ou experiência qualificada no que diz respeito à organização, ao processo, ou à atividade a auditar, à língua ou à orientação cultural

Nota 2: Um perito técnico não atua como auditor no âmbito da equipa auditora.

AUDITADO:

Organização a ser auditada

GUIA:

**Pessoa indicada pelo auditado
para dar apoio à equipa auditora**



AUDITORIA: Atividades de Investigação que permitem recolher informação.



EVIDÊNCIAS DA AUDITORIA: registos, afirmações factuais ou outra informação, que sejam relevantes para os **critérios de auditoria** e verificáveis



CRITÉRIOS DA AUDITORIA: conjunto de **requisitos** utilizados como referência em relação ao qual se comparam as **evidências objetivas**.

CONSTATAÇÕES DA AUDITORIA: Resultados da avaliação das evidências de auditoria recolhidas face aos critérios da auditoria .



OBJETIVOS DA AUDITORIA

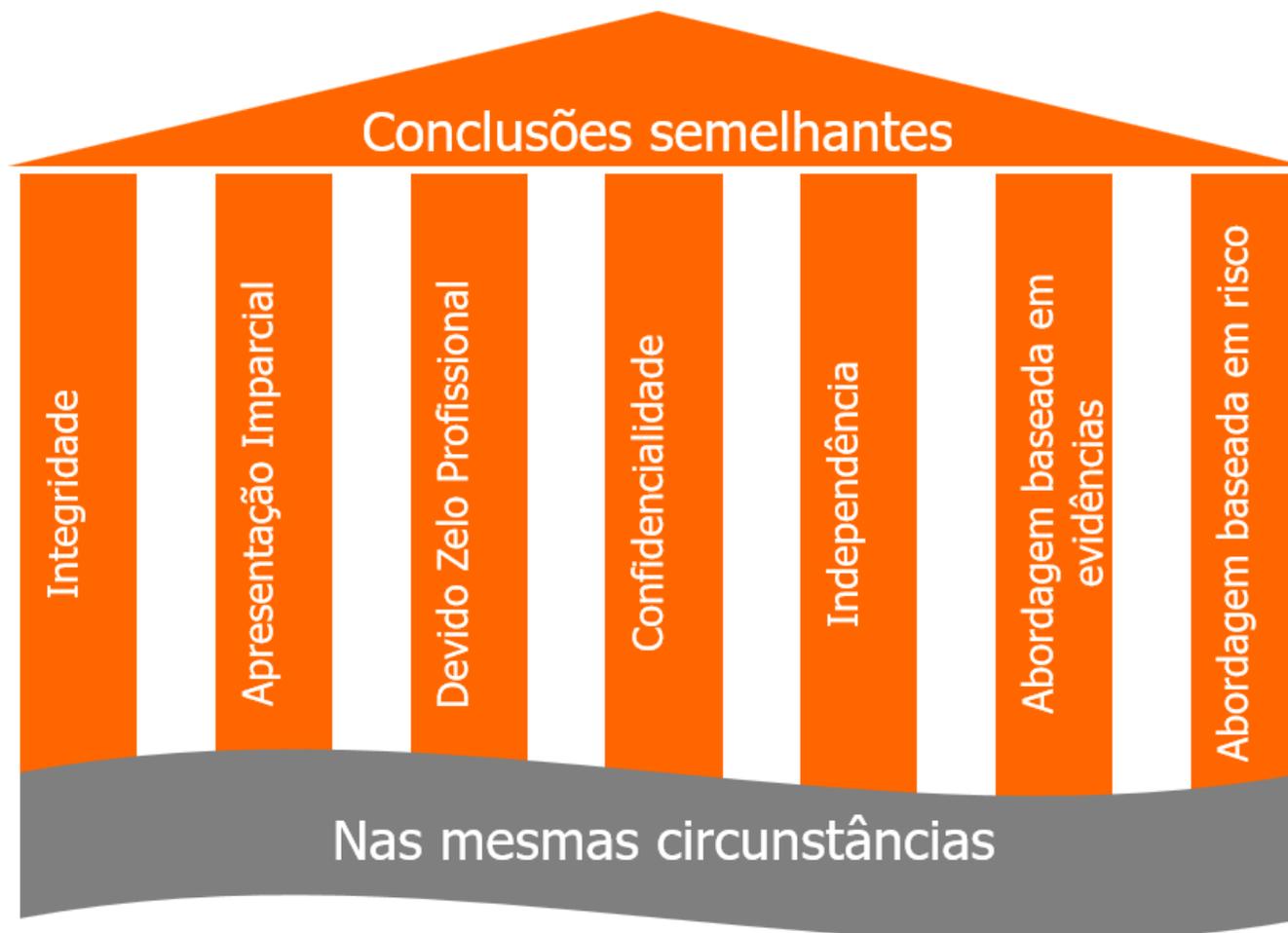


CONCLUSÕES DA AUDITORIA: resultado final de uma auditoria, **após serem tidos em consideração os objetivos da auditoria** e todas as constatações da auditoria.

4. Princípios de auditoria



Fornecer conclusões de auditoria suficientes e relevantes



A atividade de Auditoria basea-se num conjunto de 7 princípios:

1. Integridade
2. Imparcialidade
3. Zelo Profissional
4. Confidencialidade
5. Independencia
6. Abordagem baseada em evidências
7. Abordagem baseada no risco

PRINCÍPIOS DE AUDITORIA

APRESENTAÇÃO IMPARCIAL – OBRIGAÇÃO DE RELATAR COM VERDADE E RIGOR

- Constatações de auditoria, conclusões de auditoria e relatórios de auditoria devem **refletir de forma verdadeira e precisa** as atividades avaliadas;
- **Relatar** obstáculos significativos encontrados durante a auditoria ou diferendos não resolvidos;
- **Comunicação** deve ser **verdadeira, precisa, objetiva, oportuna, clara e completa**

PRINCÍPIOS DE AUDITORIA

DEVIDO ZELO PROFISSIONAL: APLICAÇÃO DE DILIGÊNCIA E DE JULGAMENTO NA AUDITORIA

- O auditor tem em conta na realização das suas tarefas a importância da área auditada e a confiança depositada em si pelo cliente da auditoria;
- Ter a **competência necessária** é um fator importante;
- Capacidade de efetuar julgamentos fundamentados em todas as etapas da auditoria.

PRINCÍPIOS DE AUDITORIA

CONFIDENCIALIDADE – SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

- Agir com discrição no uso e proteção da informação adquirida/observada;
- **Não dar uso indevido às informações de auditoria** quer para obtenção de ganhos pessoais e/ou indevidos quer no tratamento adequado de informações confidenciais.

PRINCÍPIOS DE AUDITORIA

INDEPENDÊNCIA – PILAR DA IMPARCIALIDADE E DA

OBJETIVIDADE DOS RESULTADOS DA AUDITORIA

- Os auditores devem ser **independentes e imparciais** às atividades que auditam (Dificuldade em Organizações de pequena dimensão)
- Agir de forma que seja livre de influências e de conflito de interesses
- Deverão manter a objetividade de forma a assegurar que os resultados e conclusões da auditoria são baseados em evidências

PRINCÍPIOS DE AUDITORIA**ABORDAGEM BASEADA EM EVIDÊNCIAS: MÉTODO****RACIONAL PARA CHEGAR A CONCLUSÕES FIÁVEIS**

- Evidências de auditoria deverão ser verificáveis, baseadas em amostras da informação disponíveis
- Amostragem de forma adequada – criar confiança nas conclusões da auditoria

PRINCÍPIOS DE AUDITORIA**ABORDAGEM BASEADA NO RISCO: UMA ABORDAGEM
DE AUDITORIA QUE CONSIDERA OS RISCOS E AS
OPORTUNIDADES**

- Esta abordagem deve influenciar substancialmente o planeamento, a condução e o relatório de auditorias
- Focar auditoria em assuntos significativos para o cliente de auditoria e para atingir os objetivos do programa de auditoria.

ATIVIDADE 1



Atividade:

Diagnóstico Comportamental

Responsável dos Recursos Humanos

- - Possui um procedimento escrito para o Pessoal, Funções e responsabilidades?
- - Existe um descritivo de funções?
Pedir exemplos
- - Existe um plano de formação?
- - Como integram os novos colaboradores?
- - Como elaboram o plano de formação?

Responsável das Compras

- - Possui um procedimento escrito para Produtos e serviços de Fornecedores Externos?
- - Como qualificam os fornecedores?
- - Estabeleceu critérios para a avaliação de fornecedores?
- - Como mantêm a qualificação dos fornecedores?
- - Possui uma lista de fornecedores de Produtos e Serviços qualificados?

Responsável da Qualidade

- - Possui um procedimento escrito para Reclamações?
- - Como recebem as vossas reclamações?
- - Como registam as vossas reclamações? Têm algum impresso para o efeito?
- - Como tratam as reclamações?
- - Como comunicam com os clientes quando recebem a reclamação, durante o processo de tratamento e no fecho?

Técnico Operacional

- - Há quantos anos está na organização?
- - Pode descrever-nos a sua Função?
- - Quais são as tarefas associadas à sua função?
- - Qual foi a formação que teve este ano?
- - Conhece a política da organização?

COMPORTAMENTOS - ESTILOS



PASSIVO



AGRESSIVO



MANIPULADOR



ASSERTIVO

ASPETOS COMPORTAMENTAIS EM AUDITORIA

PASSIVO

- ✓ Sente-se bloqueado quando tem um problema para resolver, tem medo de avançar, tem medo de importunar os outros, deixa que os outros abusem dele, tende a fundir-se com o grupo por medo;
- ✓ Não defende o seu ponto de vista



- Fuga
- Não se envolve
- Transfere decisões
- Receio de incomodar
- Desejo de ser aceite

ASPETOS COMPORTAMENTAIS EM AUDITORIA

AGRESSIVO

- ✓ Procura dominar os outros, valorizar-se à custa dos outros, ignorar ou desvalorizar sistematicamente o que os outros fazem e dizem;
- ✓ Fala alto, interrompe, faz barulho, não controla o tempo enquanto está a falar, olha de revés o seu interlocutor, arvora sorrisos irónicos, manifesta por mímica o seu desprezo e a sua desaprovação.
- ✓ Usa a pressão e a força.



- Ataque
- Ironia
- Domínio da palavra
- Imposição de opiniões
- Rejeição das diferenças

ASPETOS COMPORTAMENTAIS EM AUDITORIA

MANIPULADOR

- ✓ Relacionamento tático com os outros, exagera e caricatura algumas partes da informação emitida por outros, nega factos e inventa histórias, fala por meias palavras;
- ✓ Especialista em rumores, cria conflitos, tira partido do sistema, faz chantagem moral, emprega frequentemente o “nós” e não o “eu”: “falemos francamente”, apresenta-se sempre cheio de boas intenções.



- Elogio
- Sedução
- Exagero
- Intimidação
- Chantagem

ASPETOS COMPORTAMENTAIS EM AUDITORIA

ASSERTIVO

- ✓ Está à vontade na relação face a face, é verdadeiro consigo mesmo e com os outros, não dissimula os seus sentimentos, coloca as coisas claramente às outras pessoas;
- ✓ Procura compromissos realistas, negocia na base de interesses mútuos, não deixa que o pisem, estabelece relações baseadas na confiança e nega a dominação e o calculismo



- Empatia
- Autocrítica
- Tomada de decisões
- Sinceridade
- Negociação
- Aceitação da diferença

7. Competência e avaliação do auditor Comportamento Pessoal





Ético: justo, verdadeiro, sincero, honesto e discreto;



Diplomata: usando de tato no relacionamento com as pessoas

Perceptivo: instintivamente atento e capaz de compreender as situações;



Observador: ativamente consciente do meio físico envolvente e das atividades



Espírito Aberto: disposto a considerar ideias ou pontos de vista alternativos

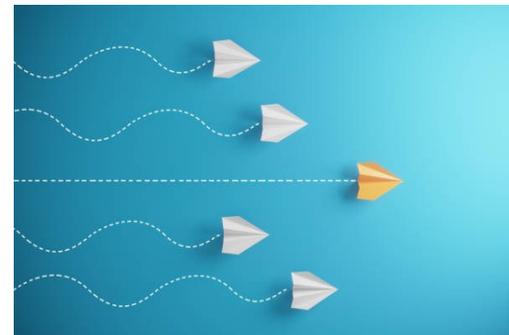


Aberto à melhoria: desejoso de aprender com as situações



Autônomo: capaz de atuar e exercer as suas funções de forma independente enquanto interage eficazmente com outros

Versátil: ajustando-se prontamente a diferentes situações



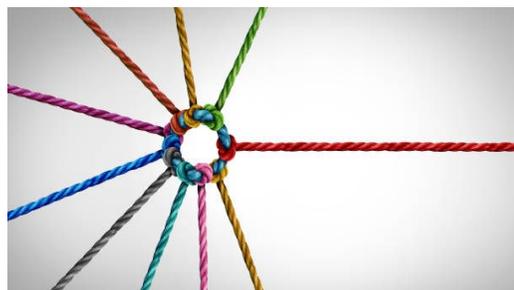
Decidido: alcançando conclusões oportunas baseadas em raciocínio lógico e análise



Tenaz: persistente, focalizado no atingir dos objetivos



Sensível a aspetos culturais: observador e respeitador da cultura do auditado



Firme: capaz de atuar responsável e eticamente, mesmo que estas ações possam nem sempre ser populares e possam, por vezes, resultar em desacordo e confrontação



Colaborativo: interagirem de forma eficaz com os outros, incluindo os membros da equipa auditora e os colaboradores do auditado

ATIVIDADE 2



Atividade 2 - Percepção

ATIVIDADE 2 - Percepção



ATIVIDADE 2 - SOLUÇÃO

VELHA:



O PAPEL DO AUDITOR

- ✓ Obter e avaliar a “evidência objetiva”;
- ✓ Permanecer “aberto” de acordo com o objetivo da auditoria, sem medo, sendo justo;
- ✓ Avaliar as observações e as interações entre as pessoas;
- ✓ Realizar a auditoria sem desvios devido a distrações;
- ✓ Reação positiva a situações de stress;
- ✓ Fazer conclusões baseadas em observações;
- ✓ Manter a posição mesmo que em situação de pressão, desde que fundamentada em evidências;

A RELAÇÃO COM OS AUDITADOS

- ✓ Ganhar confiança, criando uma atmosfera “aberta” e persuadindo os auditados a serem honestos e não esconderem nada;
- ✓ Agir de forma ética e profissional;
- ✓ Sensível aos sentimentos e interagir de acordo com esses sentimentos;
- ✓ Convencer os auditados das necessidades de melhoria, de forma construtiva e positiva;

FALADORES

Bom ouvinte;

- ✓ Reter tudo o que for relevante;
- ✓ Se o tempo for restrito, fazer perguntas específicas para que a auditoria não disperse;



POLÍTICOS

Em geral dizem muitas piadas ou contam histórias:

- ✓ Não dê respostas diretas;
- ✓ Especifique a pergunta, pela prova/evidência;

GESTORES

Explicam a situação ideal, situações “deve ser”.

- ✓ Pergunte pelas evidências objetivas da situação atual;



AQUELE QUE NUNCA TEM CULPA

“Aqueles que nunca têm culpa”- apontam todas as responsabilidades para os outros.

Tome notas e verifique mais tarde se as afirmações são verdadeiras;

COMERCIAIS

Tentam “vender” ideias e documentação.

- ✓ Tome o papel de líder na conversa;



SILENCIOSOS

Não vai ter iniciativa para participar.

- ✓ Faça mais perguntas e tenha maior iniciativa para questões abertas;

NERVOSOS

- ✓ Faça com que o auditado fique mais à vontade e confortável;



PESQUISADORES

Nunca encontrarmos de forma imediata os dados e documentos necessários.

- ✓ Tente dialogar, acalmar ou dê tempo para que apresente as evidências.

PROVOCADORES

Agem de forma hostil e agressiva e tentamos tirar uma pessoa do sério..

- ✓ Tente dialogar, acalmar ou dê por acabada a sessão.



OPERADORES

- ✓ Fale ao seu nível, foque-se em questões práticas, adequadas à função;

- ✓ Não chegue atrasado à auditoria, tente seguir o programa;
- ✓ Vista de forma adequada;
- ✓ Seja calmo e simpático: é um convidado;
- ✓ Seja humano e um fácil comunicador;
- ✓ Seja confiante, direto e firme;
- ✓ Não se importe quando encontrar erros pessoais;
- ✓ Não se deixe influenciar por preferências ou julgamentos;
- ✓ Seja confiante, direto e firme;
- ✓ Seja honesto se não tiver conhecimento suficiente para avaliar;
- ✓ Tente reconhecer situações “inventadas”;
- ✓ Evite grandes audiências;
- ✓ Lidere a conversa, construa perguntas lógicas.

OUTRAS COMPETÊNCIAS DO AUDITOR

- ❑ Conhecimentos e competências específicos da área de negócio;
- ❑ Escolaridade;
- ❑ Experiência profissional;
- ❑ Experiência profissional no âmbito;
- ❑ Formação como auditor;
- ❑ Experiência em auditorias.

5. Gestão de um Programa de Auditoria

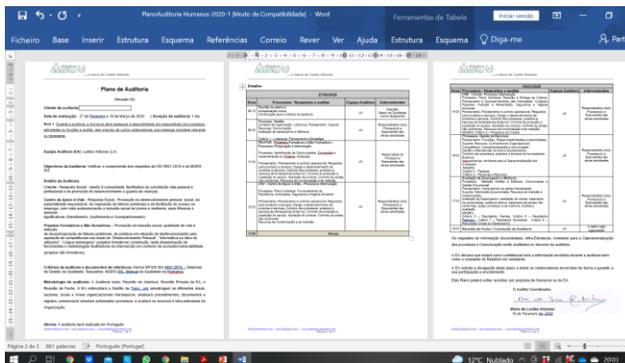


PROGRAMA E PLANO DE AUDITORIA



PROGRAMA DE AUDITORIA:

Conjunto de auditorias (uma ou mais) planeadas para um dado período e com um fim específico; pode incluir auditorias a um ou mais sistemas de gestão, conduzidas em conjunto ou separadamente. Inclui todas as atividades necessárias para planear, organizar e conduzir auditorias, incluindo os recursos necessários.



PLANO DA AUDITORIA:

Descrição das atividades e dos preparativos de uma auditoria.

O que deve influenciar a extensão de um programa de auditoria?

Tamanho e natureza do auditado, na natureza, funcionalidade, complexidade, tipo de riscos e oportunidades, e o nível de maturidade do (s) sistema (s) de gestão a ser auditado.

NP EN ISO 9001:2015 – Norma de Requisitos

- **Âmbito de cada auditoria;**
- **Frequência;**
- **Critérios de auditoria;**
- **Métodos;**
- Requisitos de planeamento e reporte

NP EN ISO 19011:2019 – Norma de linhas de orientação

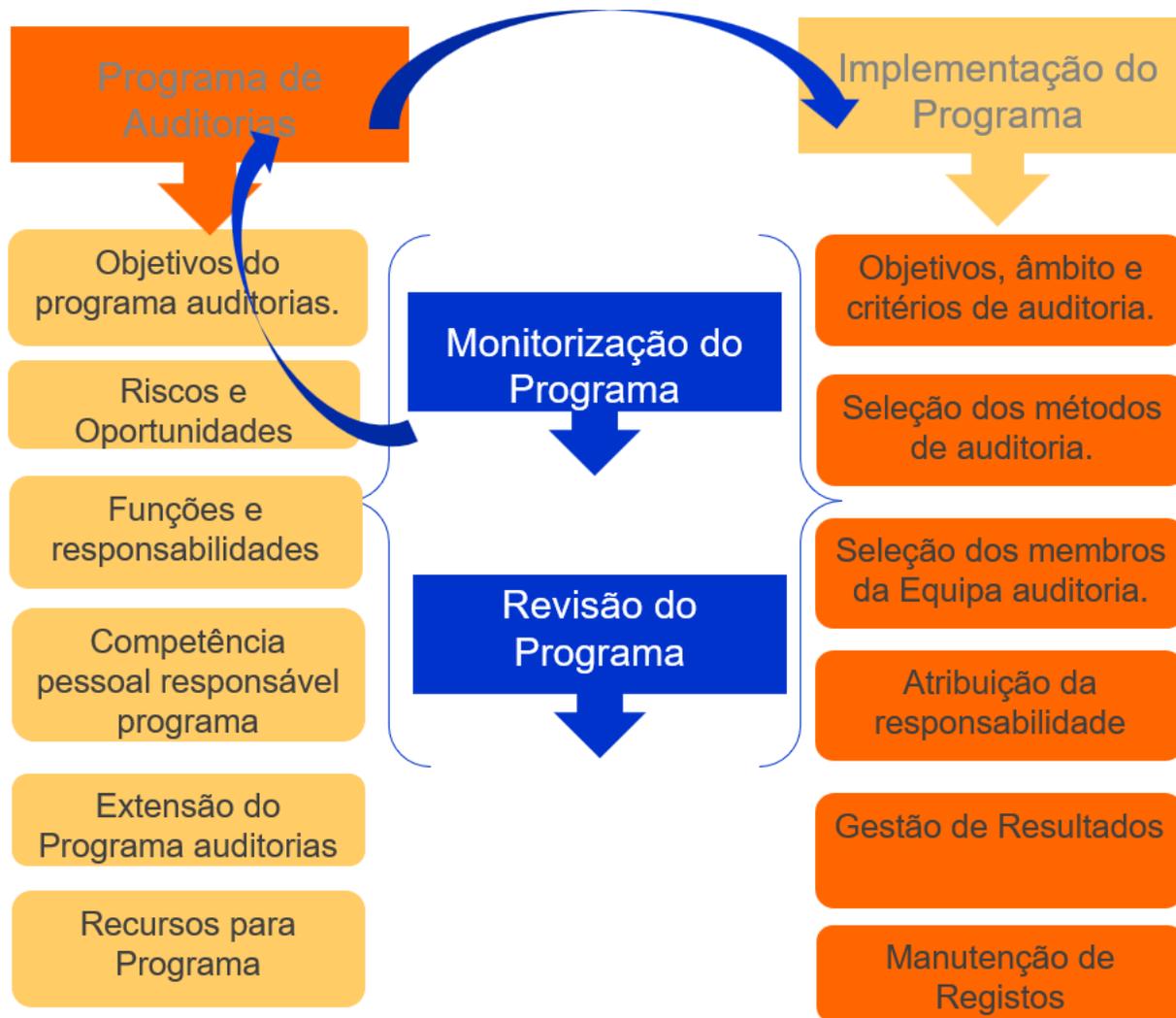
- Objetivos do programa de auditoria;
- Riscos / oportunidades associados ao programa de auditoria;
- **Âmbito (extensão, limites, locais) de cada auditoria;**
- **Calendarização (número / duração / frequência) das auditorias;**
- Tipos de auditoria, como internas ou externas;
- **Critérios de auditoria;**
- **Métodos de auditoria a serem empregados;**
- Critérios para seleção dos membros da equipa de auditoria;
- Informação relevante documentada.

Comuns à Norma de requisitos e à Norma de linhas de orientação.

Os elementos requeridos na Norma de requisitos, são obrigatórios. Os da Norma de linhas de orientação são opcionais.

É necessário definir objetivo, âmbito e critérios da auditoria antes de definir a Equipa de modo a adequar o tipo de auditoria às competências dos auditores.

- **Os objetivos** definem o que se pretende *aferrir* com a auditoria (conformidade sistema, conformidade com requisitos legais, avaliação da eficácia, áreas de potencial melhoria).
- **O âmbito** define os locais, unidades organizacionais, atividades e processos a serem auditados, assim como a duração da auditoria.
- **Os critérios** são a referência da conformidade (normas, políticas, procedimentos, códigos de conduta, ...)



Consideram-se **3 FASES** numa Auditoria:

1.ATIVIDADES ANTERIORES À AUDITORIA:

Gestão de um Programa de Auditoria e Preparação da Auditoria

2.CONDUÇÃO DA AUDITORIA:

Enquanto a Equipa Auditora se encontra nos locais da empresa

3.SEGUIIMENTO DA AUDITORIA:

Depois da saída da Equipa Auditora.

ATIVIDADE 3



Atividade 3 – Programa de Auditorias

O programa de auditoria deve incluir informações e identificar recursos. A informação deve incluir:

- a) objetivos do programa de auditoria;
- b) riscos / oportunidades associados ao programa de auditoria;
- c) âmbito (extensão, limites, locais) de cada auditoria;
- d) calendarização (número / duração / frequência) das auditorias;
- e) tipos de auditoria, como internas ou externas;
- f) critérios de auditoria;
- g) métodos de auditoria a serem empregados;
- h) critérios para seleção dos membros da equipa de auditoria;
- i) informação relevante documentada.

- É necessário definir **objetivo, âmbito e critérios da auditoria** antes de definir a Equipa de modo a adequar o tipo de auditoria às competências dos auditores.
- Os **objetivos definem o que se pretende *aferir* com a auditoria** (conformidade sistema, conformidade com requisitos legais, avaliação da eficácia, áreas de potencial melhoria).
- O **âmbito define os locais, unidades organizacionais, atividades e processos a serem auditados**, assim como a duração da auditoria.
- Os **critérios são a referência da conformidade** (normas, políticas, procedimentos, códigos de conduta, ...)

■ 5.5.4 – Seleção dos membros da Equipa Auditora

Nomear os membros da equipa auditora, incluindo o coordenador da equipa e quaisquer peritos técnicos necessários para a auditoria específica.

Se houver apenas um auditor, este deverá assumir todas as obrigações aplicáveis a um coordenador da equipa auditora.

Ao decidir a dimensão e a composição da equipa auditora para uma dada auditoria, deverá ser tido em consideração o seguinte:

- a) competência global da equipa auditora a;
- b) a complexidade da auditoria;
- c) se é uma auditoria combinada ou conjunta;
- d) os métodos de auditoria que foram selecionados;
- e) assegurar a objetividade e a imparcialidade;
- f) a aptidão dos membros da equipa auditora para trabalhar e interagir eficazmente com os representantes do auditado;
- g) as questões externas/internas relevantes, tais como o idioma da auditoria e as características sociais e culturais do auditado;
- h) tipo e complexidade dos processos a auditar.

■ 5.5.5 Atribuição da responsabilidade por uma auditoria ao auditor coordenador

Responsável do Programa decide a coordenação da Equipa Auditora

Decisão atempada para permitir planeamento da auditoria.

Coordenador da Equipa deverá ter a seguinte informação:

- a) os objetivos da auditoria;
- b) os critérios da auditoria e qualquer informação documentada relevante;
- c) o âmbito da auditoria, incluindo a identificação das unidades organizacionais e funcionais e dos processos a serem auditados;
- d) processos de auditoria e métodos associados;
- e) composição da equipa auditora;

■ 5.5.5 Atribuição da responsabilidade por uma auditoria ao auditor coordenador

- f) detalhes dos contactos do auditado, os locais, as datas e a duração das atividades de auditoria a serem conduzidas;
- g) os recursos necessários para a condução da auditoria;
- h) a informação necessária para avaliar e abordar os riscos e oportunidades identificados para a consecução
- i) dos objetivos da auditoria;
- j) a informação que suporta o(s) coordenador(es) da equipa auditora nas suas interações com o auditado para a eficácia do programa de auditorias.

ATIVIDADE 4



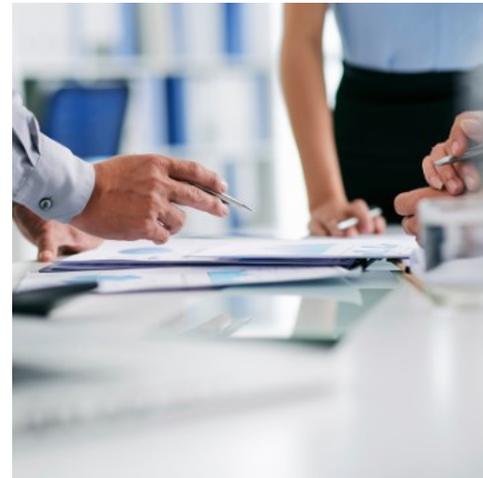
Atividade 4 – Plano de Auditoria

4 Requisitos gerais	10
4.1 Imparcialidade	10
4.2 Confidencialidade	10
5 Requisitos de estrutura	11
6 Requisitos dos recursos	12
6.1 Generalidades	12
6.2 Pessoal	12
6.3 Instalações e condições ambientais	12
6.4 Equipamento	13
6.5 Rastreabilidade metrológica	15
6.6 Produtos e serviços de fornecedores externos	15
7 Requisitos dos processos	16
7.1 Análise de consultas, propostas e contratos	16
7.2 Seleção, verificação e validação de métodos	17
7.3 Amostragem	19
7.4 Manuseamento de itens de ensaio ou calibração	19
7.5 Registos técnicos	20
7.6 Avaliação da incerteza de medição	20
7.7 Assegurar a validade dos resultados	20
7.8 Apresentação dos resultados	21
7.9 Reclamações	25
7.10 Trabalho não-conforme	25
7.11 Controlo de dados e gestão da informação	26
8 Requisitos do sistema de gestão	27
8.1 Opções	27
8.2 Documentação do sistema de gestão (Opção A)	27
8.3 Controlo de documentos do sistema de gestão (Opção A)	28
8.4 Controlo de registos (Opção A)	28
8.5 Ações para tratar riscos e oportunidades (Opção A)	28
8.6 Melhoria (Opção A)	29
8.7 Ações corretivas (Opção A)	29
8.8 Auditorias Internas (Opção A)	30
8.9 Revisão pela gestão (Opção A)	30

■ Cenário

- Um laboratório com duas áreas técnicas (Química e Microbiologia)
- Equipa auditora formada por um auditor coordenador e dois auditores técnicos, um para cada área

6. Guia para a condução de auditorias (inclui a seleção de equipas auditoras)



6.2 – INICIAR A AUDITORIA

Coordenador da Equipa – responsável pela condução da auditoria.

Dependendo do auditado, dos processos e de circunstâncias específicas da auditoria, a sequência e os passos de uma auditoria pode variar.

6.2 – INICIAR A AUDITORIA

6.2.3 Determinação da Exequibilidade da Auditoria

- Existe informação suficiente e apropriada para planejar uma auditoria?
- Existe cooperação adequada por parte do auditado?
- Existem tempo e recursos suficientes?

A exequibilidade da auditoria pode ser determinada através de uma análise documental (ex: análise do Manual do Sistema de Gestão em auditorias de Certificação), de um questionário ou de uma entrevista.

Esta análise conduz a:

- Aceitação da realização da auditoria por parte do auditado;
- Adiamento da auditoria, de comum acordo entre auditado e auditores;
- Eliminação da auditoria.

6.3 – PREPARAÇÃO DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA**6.3.1 Proceder à revisão da informação documentada**

Objetivo da revisão:

- recolher informação para compreender as operações do auditado e preparar as atividades de auditoria;
- obter uma visão global da extensão da informação documentada do sistema | detetar possíveis deficiências, omissões ou conflitos.

Informação documentada deverá incluir documentos e registos do sistema de gestão, bem como relatórios de auditorias anteriores.

Variável em função: da dimensão, da natureza, da complexidade e dos respetivos riscos e oportunidades. ... também do âmbito, dos critérios e dos objetivos da auditoria.

Orientações em A.5.

6.3 – PREPARAÇÃO DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA

6.3.1 Proceder à revisão da informação documentada

A título de exemplo, podem ser revistos:

- Manual do Sistema de Gestão
- Processos de Trabalho e Instruções
- Códigos do Setor, Legislação e Normas aplicáveis

Pode ser efetuado à distância ou nos locais da auditoria.

Deve de preferência ser efetuada antes da auditoria e assim participar na avaliação da exequibilidade da auditoria.

Esta análise permite elaborar o Plano da Auditoria e indicação sobre o controlo documental.

6.3.2 – PLANEAMENTO DA AUDITORIA

- A preparação do plano deve adoptar a abordagem de pensamento baseado no risco – a partir do programa de auditorias e da inf. documentada fornecida pelo auditado.
- O grau de detalhe do plano da auditoria deverá refletir o âmbito e a complexidade da auditoria, bem como o risco da não consecução dos objetivos da auditoria.
- Preparação do Plano – Auditor Coordenador

6.3.2 – PLANEAMENTO DA AUDITORIA

- Planeamento deve considerar:
 - a) composição da equipa auditora e a sua competência coletiva;
 - b) técnicas de amostragem adequadas (ver A.6);
 - c) oportunidades de melhorar a eficácia e a eficiência das atividades de auditoria;
 - d) os riscos de serem atingidos os objetivos criados por um planeamento de auditoria ineficaz;
 - e) riscos para o auditado que resultem da realização da auditoria.

6.3.2 – PLANEAMENTO DA AUDITORIA

O Plano da auditoria deverá cobrir ou referir o seguinte:

- a) os objetivos da auditoria;
- b) o âmbito da auditoria, incluindo a identificação da organização, das funções, dos processos a auditar;
- c) os critérios da auditoria e informação documentada de referência;
- d) os locais, datas, horas e durações;
- e) a necessidade de a própria equipa auditora se familiarizar com as instalações e os processos do auditado;
- f) os métodos de auditoria a utilizar;
- g) os papéis e as responsabilidades da equipa auditora;
- h) a alocação de recursos adequados.

6.3.3 - ATRIBUIÇÃO DAS TAREFAS À EQUIPA AUDITORA

- Esta atribuição é determinada pelo Auditor Coordenador, repartindo os auditores por áreas, atividades ou processos a auditar.
- Deve ser consultada a equipa e tida em conta a experiência dos auditores.
- Pode haver alterações da atribuição das tarefas em curso de auditoria.

6.3.4 - PREPARAÇÃO DOS DOCUMENTOS DE TRABALHO

Os membros da equipa auditora deverão recolher e rever a informação relevante para as suas atribuições na auditoria e **preparar a informação documentada** para a auditoria

Podem incluir:

- Listas de verificação e planos de amostragem de auditoria
- Impressos para registo da informação recolhida (evidências de auditoria)
- **ANEXO A.13** (Preparar documentação de trabalho)

Reter informação documentada pelo menos até à conclusão da auditoria.
Ver 6.6

Salvaguardar informação documentada que envolva informação confidencial ou da propriedade da organização.

OBJETIVO LISTA DE VERIFICAÇÃO

- Guia para orientação do auditor
- Assegurar que todas as partes da auditoria são realizadas
- Não perder de vista os objetivos e o âmbito
- Lista pontos a verificar
- Abordagem sistemática, evita perda tempo e assegura que tudo o que é relevante seja verificado

Considerar :

- Requisitos de clientes
- Procedimentos relevantes
- Processos
- Documentos em utilização
- Registos
- Requisitos do referencial em análise
- Requisitos legais e outros

ATIVIDADE 5



Atividade 5 – Listas de Verificação

LISTA DE VERIFICAÇÃO DA AUDITORIA



Referência de auditoria		Folha nº. de	
Item nº	<u>Requisito</u>	Conformidade (Sim / Não / Não Aplicável)	<u>Comentários / Observações</u>
	6.2.2: Os Requisitos de competência estão documentados para cada função relevante, incluindo requisitos de educação, qualificação, formação, conhecimentos técnicos, saber-fazer e experiência?		

CONDUÇÃO DE UMA AUDITORIA

6.4 – CONDUÇÃO DAS ATIVIDADES DE AUDITORIA

6.4.1 GENERALIDADES

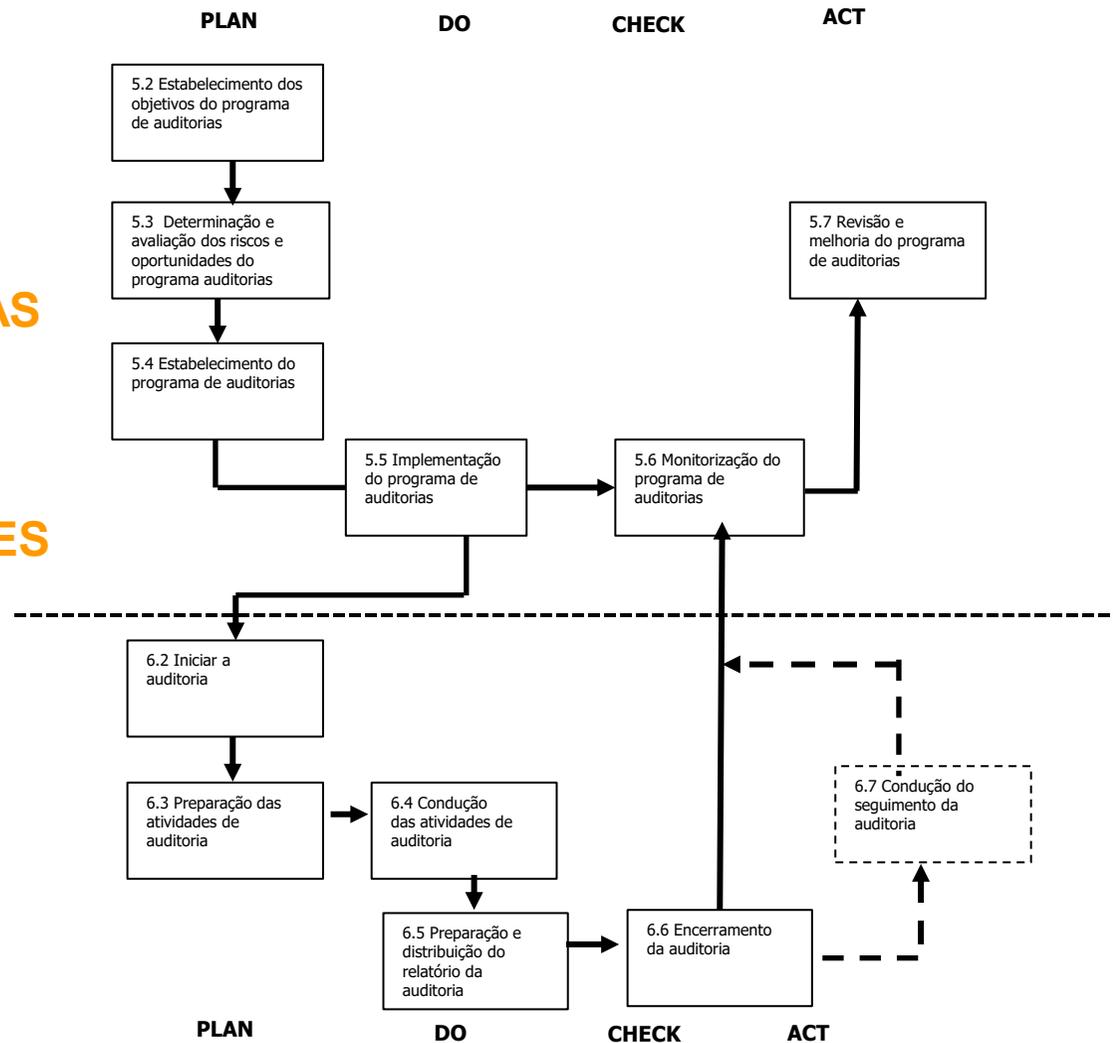


Figura 1: Fluxo do processo para a gestão de um programa de auditorias

NOTA 1: Esta figura ilustra a aplicação do ciclo Plan-Do-Check-Act a este documento

NOTA 2: A numeração de Secções/subsecções refere-se às correspondentes Secções/subsecções deste documento

6.4.3 – REUNIÃO DE ABERTURA

A Reunião de Abertura é necessária para:

- Promover a comunicação
- Obter a cooperação
- Informar as regras do jogo
- Facilitar a abertura e “quebrar o gelo”

Objetivos da Reunião de Abertura

- Confirmar o plano de auditoria
- Apresentar a equipa auditora
- Assegurar que todas as atividades planeadas podem ser realizadas

6.4.3 – REUNIÃO DE ABERTURA

- Nunca deve ser improvisada;
- Apresentação mútua: dos auditores e respetivos papéis e do auditado e da sua empresa;
- Confirmação do plano da auditoria;
- Confirmação objetivos, critérios e âmbitos;
- Breve apresentação dos métodos e procedimentos a usar para realizar a auditoria;
- Pode-se iniciar a redação da lista de presenças da auditoria;
- Canais comunicação;
- Questões relacionadas com confidencialidade.

Devem estar presentes : Gestão do auditado, Responsável do Sistema de Gestão, responsáveis pelas funções ou processos a auditar.....

ATIVIDADE 6



Atividade 6 –
Condução de uma
reunião de abertura

6.4.4 - COMUNICAÇÃO DURANTE A AUDITORIA

Comunicação considerada: comunicação dentro da equipa auditora, com o auditado, com o cliente da auditoria e, potencialmente, com partes interessadas externas:

Pontos de situação periódicos: trocar informações, avaliar o progresso da auditoria e, conforme necessário, redistribuir trabalho;

Evidência de risco imediato e significativo deverá ser relatada sem demora ao auditado.

Questões fora do âmbito da auditoria deverá ser anotada e relatada ao coordenador da equipa auditora.

Objetivos da auditoria não são atingíveis - coordenador da equipa auditora deverá relatar as razões ao cliente da auditoria e ao auditado.

Alterações ao plano da auditoria deverão ser revistas e aceites, conforme adequado, pela gestão do programa de auditorias como pelo cliente da auditoria e apresentadas ao auditado.

6.4.7 – RECOLHA E VERIFICAÇÃO DE INFORMAÇÃO

Apenas deve ser aceite como evidência de auditoria a informação que possa ser submetida a algum critério de verificação.

As evidências de auditoria que deem origem a constatações da auditoria deverão ser registadas.

Um Auditor "VERIFICA" por obtenção de EVIDÊNCIA OBJETIVA

- **Entrevista** - Pessoas;
- **Observação de atividades, Meios, Recursos** - Processos / Equipamento / Ferramentas / Materiais / Instalações
- **Documentação** - política, objetivos, planos, procedimentos, instruções, licenças, autorizações, desenhos, contratos, encomendas.



Orientação sobre a seleção de fontes de informação e observação - A.14.

Orientações para visitar a localização do auditado - A.15.

Orientações sobre a realização de entrevistas - A.17.

Figura 2 – Visão global de um processo típico de recolha e verificação de informação

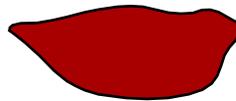
FONTES DE INFORMAÇÃO

(variam de acordo com o âmbito e a complexidade da auditoria)

- ✓ Entrevistas com colaboradores e outras pessoas,
- ✓ Observação das atividades, bem como do ambiente e das condições de trabalho circunvizinhos,
- ✓ Documentos tais como: Política, objetivos, planos, procedimentos, normas, instruções, licenças e autorizações, especificações, desenhos, contratos e encomendas,
- ✓ Informação documentada retida
- ✓ Resumos dos dados, análises e indicadores de desempenho
- ✓ Informação sobre os programas de amostragem utilizados pelo auditado e sobre procedimentos para o controlo dos processos de amostragem e de medição.
- ✓ Relatórios de outras fontes (retorno de informação do cliente, informação de entidades externas e avaliações de fornecedores)
- ✓ Bases de dados informáticas e páginas da Internet,
- ✓ ...

- Examine evidência objetiva
- Faça perguntas abertas
- Oriente-se por listas de verificação
- Tome notas
- Considere o impacto noutras atividades
- Examine as condições físicas

PERGUNTE



ESCUTE



OLHE



ABORDAGEM DO AUDITOR

- Explicar o objetivo da visita
- Manter-se calmo e seguro
 - Nunca falar baixo
- Falar com clareza e de forma cuidada
- Reunir primeiro com o responsável pela área
 - Falar sempre com quem realiza a tarefa

RESPEITAR AS SEGUINTE REGRAS:

- Dizer ao *entrevistado* caso não se tenha entendido uma resposta
- **Encorajar o *entrevistado*** a prosseguir com as suas explicações
- **Escutar ativamente**
- **Recolher elementos de prova** para fundamentar as constatações de auditoria
- Tornar a auditoria **um exercício “positivo”**
- Colocar questões **precisas e objetivas**
- **Reformular as questões** para assegurar a sua compreensão
- Manter um **ritmo dinâmico** na auditoria
- **Alternar** fases de colocação de questões e observação
- Organizar entrevistas com colaboradores **de diferentes níveis hierárquicos**
- Na medida do possível efetuar as entrevistas **no local de trabalho do entrevistado** (facilita o processo de auditoria)

Se você não sabe como fazer a pergunta certa, você não descobrirá nada.

W. Edwards Deming

6 Palavras importantes

Como ?

Onde ?

Quando ?

O quê ?

Porquê ?

Quem ?

Alternativa: “Pode mostrar-me(nos), por favor?”

Pedir um esclarecimento

Poderia explicar melhor?
 O que que entende por...?
 O que quer exatamente dizer com...?
 Não creio ter entendido bem... O que significa...?

Exemplificar concretizando

Exemplificando...
 O que equivaleria a...
 Para dar só um exemplo...
 A título exemplificativo...

Afirmar categoricamente

Estou segura de que...
 Estou plenamente convencida que...

Dar uma explicação

... ou seja...
 ... o que significa que...
 ... por outras palavras...
 ... ou se preferirem...

Tentar recuperar a palavra

Gostaria de acrescentar que,...
 Serei breve...
 Queria só dizer...
 Se me permite...
 Eu também acho que...

Introduzir uma correção

O que eu quis dizer foi...
 Gostaria de esclarecer o que afirmei...
 Devo-me ter explicado mal...
 Não sei se me fiz entender ...
 Mais concretamente diria que...

Concluir uma exposição

Em suma...
 Resumindo...
 Numa Palavra...
 Finalizando...
 Sintetizando...

Conceder

É certo que... mas...
 Reconheço que... porém...
 Não nego que... no entanto...
 Concordo nesse ponto, mas...
 Admito que... todavia...

Tentar manter a palavra

Como eu ia dizendo...
 Gostaria de manter o meu raciocínio,...
 Gostaria de concluir...
 Deixe-me só concluir...
 No seguimento do que estava a dizer...

Minimizar

Se é verdade que... não deixa de...

Efetivamente houve alguns...mas...

Confesso alguma...sem no entanto...

Não será exatamente assim...

Persuadir

Veja por exemplo...

Acredita convictamente que...

Decerto concordará que...

Conforme decerto sabe...

Conforme será do seu conhecimento...

Exprimir uma impossibilidade

Nunca foi encarada tal hipótese...

Está fora do meu horizonte...

Exprimir uma certa dúvida

Há sérias probabilidades de...

É muito possível que...

É quase certo que...

Parece que...

Sossegar

Muito pelo contrário...

Longe de mim tal ideia...

Não, que ideia...

Como pode ver...

Discordar

Confesso não compreender...

Não vejo qual a relação entre...

Não percebo por que razão...

No meu entender...

A minha interpretação..

6.4.8 – ELABORAÇÃO DAS CONSTATAÇÕES DA AUDITORIA

A evidência de auditoria deve ser avaliada em relação aos critérios de auditoria para determinar os resultados da auditoria.

Os resultados da auditoria podem **indicar conformidade ou não conformidade** com os critérios de auditoria.

Não conformidades e suas evidências de auditoria devem ser registradas.

Não-conformidades podem ser classificadas dependendo do contexto da organização e seus riscos.

Todas as tentativas devem ser feitas para resolver quaisquer opiniões divergentes

Questões não resolvidas devem ser registradas no relatório de auditoria.

ELABORAÇÃO DAS CONSTATAÇÕES DA AUDITORIA

Consiste em formular / redigir o desvio identificado e qualificá-lo.

As constatações **devem estar relacionado com um requisito do referencial** (uma das soluções para redigir de modo preciso a não conformidade / observação consiste em retomar parte da redação do requisito que não foi cumprido).

A Não Conformidade inclui a evidência.

As Constatações podem incluir conformidade, boas práticas, oportunidades de melhoria e recomendações (desde que incluído nos objetivos da auditoria)

ORIENTAÇÃO ADICIONAL PARA OS AUDITORES QUANTO AO PLANEAMENTO E À CONDUÇÃO DE AUDITORIAS

NÃO CONFORMIDADE

A.18 Constatações de Auditoria

- Não cumprimento dos requisitos da norma
- Ausência / falha de implementação de requisito contratual, legal ou regulamentar
- Ausência de implementação de documentação do sistema

REGISTAR NÃO CONFORMIDADE

- Descrição | declaração da não conformidade
- Descrição de ou referência a critério de auditoria
- Exemplo da evidência de auditoria
- Constatações da auditoria relacionadas, se aplicável.

ORIENTAÇÃO ADICIONAL PARA OS AUDITORES QUANTO AO PLANEAMENTO E À CONDUÇÃO DE AUDITORIAS

A.18 Constatações de Auditoria

REGISTAR CONFORMIDADE

- Identificação do critério
- Evidência que sustenta a conformidade
- Declaração de Conformidade

OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Pontos que podem beneficiar outras áreas da empresa
- Oportunidades de melhoria
- Deficiências onde se dá o “benefício da dúvida”
- Sugestões para ação – descrever como “*sugestão*”

ATIVIDADE 7



Atividade 7 –
Constatações de
auditoria

A EA constatou que não se encontrava a ser cumprido o prazo de controlo da documentação externa (trimestral). Evidência – Controlo da Documentação Externa (IPAC feita em junho de 2023 e posteriormente a 04/02/2024).

O laboratório não evidenciou a comunicação ao cliente XPTO da alteração dos métodos.
Evidência – o parâmetro pH foi apresentado na proposta como realizado pelo SMEWW e passou para método interno em 25/06/2024.

O laboratório não evidenciou procedimento para produtos e serviços de fornecedores externos.

A EA constatou que a folha de cálculo para a determinação das incertezas do ensaio de Humidade em rações não se encontrava validada.

Não foram evidenciados os cálculos das incertezas dos ensaios: Proteína em carnes e farinhas.

O Laboratório podará avaliar o interesse em uniformizer os impressos usados para o cálculo de incertezas nas diferentes determinações.

A EA constatou que os técnicos do laboratório utilizavam uma versão desatualizada da instrução de trabalho de limpeza e higienização de equipamentos IT003 v3 (5/1/2020) quando a versão 4 estava em vigor desde 3/3/2024.

A Lista de Fornecedores Aprovados 2024 (Mod.G.02) não incluía o subcontratado XPTO.

EXEMPLOS DE REGISTOS DE NÃO CONFORMIDADE

<p>Requisito 8.2</p>	<p>A EA constatou que não se encontrava a ser cumprido o prazo de controlo da documentação externa (trimestral). Evidência – Controlo da Documentação Externa (IPAC feita em junho de 2023 e posteriormente a 04/02/2024).</p>
<p>Requisito 7.1.5</p>	<p>O laboratório não evidenciou a comunicação ao cliente XPTO da alteração dos métodos. Evidência – o parâmetro pH foi apresentado na proposta como realizado pelo SMEWW e passou para método interno em 25/06/2024.</p>
<p>Requisito 6.6.2</p>	<p>O laboratório não evidenciou procedimento para produtos e serviços de fornecedores externos.</p>
<p>Requisito 7.11.6</p>	<p>A EA constatou que a folha de cálculo para a determinação das incertezas do ensaio de Humidade em rações não se encontrava validada.</p>

EXEMPLOS DE REGISTOS DE NÃO CONFORMIDADE

Rquisito 7.6	Não foram evidenciados os cálculos das incertezas dos ensaios: Proteína em carnes e farinhas.
Requisito 8.2	O Laboratório poderá avaliar o interesse em uniformizer os impressos usados para o cálculo de incertezas nas diferentes determinações.
Requisito 8.3	A EA constatou que os técnicos do laboratório utilizavam uma versão desatualizada da instrução de trabalho de limpeza e higienização de equipamentos IT003 v3 (5/1/2020) quando a versão 4 estava em vigor desde 3/3/2024.
Requisito 6.6.1	A Lista de Fornecedores Aprovados 2024 (Mod.G.02) não incluía o subcontratado XPTO.

6.4.9 – PREPARAÇÃO DAS CONCLUSÕES DA AUDITORIA

Revisão periódica e final por parte da equipa auditora

- Rever e comparar notas;
- Acordar sobre as conclusões da auditoria;
- Preparar recomendações, se acordado;
- Avaliar necessidade de seguimento da auditoria Alteração das conclusões possíveis (grau concretização objetivos, âmbito e grau de cumprimento dos critérios, determinação causa das não conformidades e constatações similares.

6.4.9 – PREPARAÇÃO DAS CONCLUSÕES DA AUDITORIA

Conclusões da auditoria deverão abordar:

- a) a extensão da conformidade com os critérios da auditoria: eficácia do SG para se atingirem os resultados pretendidos | identificação de riscos e a eficácia das ações empreendidas;
- b) a eficaz implementação, manutenção e melhoria do SG;
- c) a consecução dos objetivos da auditoria, a cobertura do âmbito da auditoria e a satisfação dos critérios de auditoria;
- d) constatações semelhantes observadas em diferentes áreas ou tempos que tenham sido auditadas.
- e) Se especificado, podem conduzir a recomendações de melhoria ou a futuras atividades de auditoria.

6.4.10 – CONDUÇÃO DA REUNIÃO DE ENCERRAMENTO

Deve ser presidida pelo auditor coordenador e deve ser acompanhada pela gestão do auditado e incluir, conforme aplicável:

- os responsáveis pelas funções ou processos auditados;
- o cliente de auditoria;
- outros membros da equipe de auditoria;
- outras partes interessadas relevantes, conforme determinado pelo cliente da auditoria e / ou auditado.

6.4.10 – CONDUÇÃO DA REUNIÃO DE ENCERRAMENTO

O grau de detalhe deverá ter em consideração: eficácia do SG para a consecução dos objetivos da auditoria | familiaridade do auditado com o processo de auditoria.

Coordenador da EA deverá informar o auditado sobre situações encontradas durante a auditoria suscetíveis de diminuir a confiança que pode ser depositada nas conclusões da auditoria.

Se acordado - acordar quanto ao prazo para um plano de ação para resolver as constatações da auditoria

Deverão ser discutidas e, se possível, resolvidas quaisquer opiniões divergentes. Situações não resolvidas devem ficar registradas

6.5 – PREPARAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DO RELATÓRIO DA AUDITORIA

Deve ser elaborado pelo Auditor Coordenador e deve refletir fielmente o espírito e o conteúdo da auditoria.

Importância do relatório: prova que a auditoria foi bem realizada: integridade, observação, perspicácia.

O relatório deve ser aprovado e divulgado, de acordo com as regras definidas nos procedimentos de auditoria (regras: prazo de entrega do relatório, modo de aprovação, confidencialidade dos dados, etc)

(Conteúdo relatório – exercício sala)

6.6 – ENCERRAMENTO DA AUDITORIA

“Considera-se a auditoria como fechada quando todas as atividades descritas no Plano da auditoria foram realizadas e que o relatório de auditoria aprovado foi divulgado.”

Auditorias Internas: considerar o fim da auditoria no fecho das ações corretivas (verificação da eficácia).

Devem ser devolvidos documentos que são pertença do auditado ou destruídos.

7. Competência e Avaliação de Auditores

A competência da Equipa Auditora assenta em dois princípios:

Atributos Pessoais

Capacidade em aplicar os seus conhecimentos e aptidões

Os auditores adquirem, desenvolvem, mantêm e melhoram as suas competências através de:

- ✓ Formação inicial
- ✓ Experiência profissional
- ✓ Formação como auditor
- ✓ Experiência em auditorias

7. Competência e Avaliação de Auditores

Competência – Capacidade de aplicar conhecimentos e competências para atingir determinados resultados.

Competência

Formação
Experiência de trabalho
Formação acadêmica
Experiência em auditorias

Necessidade de avaliação da Competência :

Deve ser avaliada através de um processo que considere a avaliação de atributos pessoais e a capacidade de aplicar os conhecimentos e aptidões obtidos através de formação acadêmica, experiência profissional, formação como auditor e experiência de auditoria.

Pode ser realizada de várias formas (combinação de exames, entrevistas e observação em contexto de auditoria – ver 7.4)

Etapas para avaliação de Competências

1. Determinar a competência necessária para cumprir os objectivos do programa de auditoria

2. Estabelecer os critérios de avaliação

3. Seleccionar os métodos de avaliação adequados

4. Realizar a avaliação

Os auditores desenvolvem, mantêm e melhoram as suas competências através do desenvolvimento profissional contínuo e da realização de auditorias. (7.6)

Processo de avaliação de auditores (7.4 e 7.5)

Critérios de avaliação de auditores (7.2.2 e 7.2.3)

Competência do gestor do programa de auditoria (5.3.2)

ATIVIDADE 8



Atividade 8 – Reunião de encerramento de auditoria

**ORIENTAÇÃO ADICIONAL PARA OS AUDITORES QUANTO AO
PLANEAMENTO E À CONDUÇÃO DE AUDITORIAS**

Extensão do envolvimento entre o auditor e o auditado	Localização do auditor	
	Presencial (on-site)	Remota
Interação humana	Conduzir entrevistas Completar listas de verificação e questionários com a participação do auditado Conduzir revisões à documentação com a participação do auditado Amostragem	Através de meios de comunicação interativos: - conduzir entrevistas - observação do trabalho realizado com guia remoto - completar listas de verificação e questionários - conduzir revisões à documentação com a participação do auditado
Sem interação humana	Conduzir revisões à documentação (p. ex. registos, análises de dados) Observação do trabalho realizado Conduzir a visita ao local Completar listas de verificação Amostras (p. ex. produtos)	Conduzir revisões à documentação (p. ex. registos, análises de dados) Observar o trabalho realizado através de meios de vigilância, tendo em consideração requisitos sociais e exigências estatutárias e regulamentares Analisar dados

As atividades de auditoria presenciais (on-site) são realizadas nas instalações do auditado.

Atividades de auditoria remotas são realizadas em qualquer local diferente das instalações do auditado, independentemente da distância.

As atividades de auditoria interativas envolvem a interação entre o pessoal do auditado e a equipa auditora. Atividades não interativas envolvem interação humana com pessoas em representação do auditado, mas envolvem interação com equipamento, instalações e documentação.

A.2 Abordagem por processos à auditoria

- O recurso a uma “abordagem por processos” é um requisito de todas as normas ISO de sistemas de gestão.
- Os auditores deverão compreender que auditar um sistema de gestão é auditar os processos de uma organização e as suas interações em relação a uma ou mais normas de sistemas de gestão.
- Resultados consistentes e previsíveis são obtidos de forma mais eficaz e eficiente quando as atividades são compreendidas e geridas como processos interrelacionados que funcionam como um sistema coerente.

- Os auditores deverão usar de discernimento profissional durante o processo de auditoria e evitar concentrarem – se em requisitos específicos de cada secção.
- Algumas secções de normas de sistemas de gestão da ISO não se prestam facilmente a ser auditadas em termos de se proceder a comparações entre um conjunto de critérios.
- Nestas situações, os auditores deverão fazer uso do seu discernimento profissional para determinar se foi atingido o que é pretendido na cláusula.

A.4 Resultados do Desempenho

- Ao longo de toda a auditoria os auditores deverão focar-se no resultado que é pretendido do sistema de gestão.
- Processos e o que deles resulta é importante, mas o que conta são os resultados e o desempenho do sistema de gestão.
- Ter em consideração o nível de integração dos diferentes sistemas de gestão e dos resultados que se pretendem com os mesmos.
- A ausência de um processo ou documentação pode ser importante numa organização de risco elevado ou complexidade, mas não ser tão significativa em outras organizações.

A.5 Verificação da Informação

- Na medida em que tal seja possível, os auditores deverão considerar se a informação proporciona evidência objetiva suficiente para demonstrar que os requisitos estão a ser atingidos, na medida em que é:
 - a) completa (todo o conteúdo esperado está contido na informação documentada);
 - b) correta (o conteúdo está conforme com outras fontes confiáveis, tais como normas e regulamentos);
 - c) consistente (a informação documentada é consistente em si mesma e com documentos relacionados);
 - d) atual (o conteúdo está atualizado).
- Deverá ser também tido em consideração se a informação que está a ser verificada proporciona evidência objetiva suficiente para demonstrar que os requisitos estão a ser atingidos.
- Se a informação é proporcionada de forma diferente da que era esperada (p. ex. por outras pessoas, meios alternativos), deverá ser avaliada a integridade da evidência.
- É necessário cuidado especial com a segurança da informação devido aos regulamentos de proteção de dados aplicáveis (em particular para a informação que está fora do âmbito da auditoria, mas que também esteja contida no documento).

- Nas auditorias tanto se pode usar amostragem com base em discernimento (ver A.6.2) como amostragem estatística (ver A.6.3).
- É muito comum a amostragem com base no discernimento que é suportada na competência e na experiência da equipa auditora.
- Amostragem com base em discernimento considerar:
 - a) experiência de auditoria anterior dentro do âmbito da auditoria;
 - b) complexidade dos requisitos;
 - c) complexidade e interação dos processos da organização e dos elementos do sistema de gestão;
 - d) grau das alterações na tecnologia, no fator humano ou no SG;
 - e) riscos e oportunidades de melhoria previamente identificados;
 - f) resultados da monitorização dos sistemas de gestão.

A.7 Auditar a Conformidade num Sistema de Gestão

- A equipa auditora deverá ter em consideração se o auditado tem processos eficazes para:
 - a) identificar as exigências estatutárias e regulamentares que lhe incumbem e outros requisitos com que se tenha comprometido;
 - b) gerir as suas atividades, produtos e serviços para obter a conformidade com estes requisitos;
 - c) avaliar a situação da sua conformidade.
- Também deverá verificar se o auditado:
 - 1) tem um sistema eficaz para identificar alterações nos requisitos de conformidade;
 - 2) tem pessoas competentes para gerir os seus processos de conformidade;
 - 3) mantém e disponibiliza informação documentada apropriada relativa ao seu grau de conformidade;
 - 4) inclui requisitos de conformidade no seu programa de auditorias internas;
 - 5) trata de quaisquer situações de não conformidade;
 - 6) tem em consideração o desempenho da conformidade nas revisões pela gestão.

- Os auditores deverão confirmar que foram desenvolvidos processos adequados para determinar contexto e que os respectivos resultados proporcionem uma base confiável para a determinação do âmbito e para o desenvolvimento do SG.
- Procurar evidência objetiva relacionada com:
 - a) o(s) processo(s) ou método(s) usado(s);
 - b) a adequação e a competência das pessoas que contribuem para o(s) processo(s);
 - c) os resultados do(s) processo(s);
 - d) a aplicação dos resultados para determinar o âmbito e o desenvolvimento do sistema de gestão;
 - e) revisões periódicas de contexto, se adequado.

- Demonstrar o compromisso e a liderança ao assumir a responsabilidade pela eficácia do sistema de gestão
- Os auditores deverão obter evidência objetiva da medida em que a gestão de topo está envolvida na tomada de decisões relativas ao sistema de gestão.
- Isto pode ser alcançado pela revisão dos resultados de processos relevantes (por exemplo políticas, objetivos, recursos disponíveis, comunicações pela gestão de topo) e através de entrevistas ao pessoal para determinar o grau de envolvimento da gestão de topo.
- Confirmar que têm uma compreensão adequada das questões específicas da disciplina, conjuntamente com o contexto em que a respetiva organização opera.
- Os auditores não deverão focalizar-se apenas na liderança a nível da gestão de topo, mas deverão auditar também a liderança e o compromisso em outros níveis de gestão, conforme seja adequado.

A.10 Auditar riscos e oportunidades

- Uma auditoria à abordagem de uma organização à determinação de riscos e oportunidades não deverá ser executada como constituindo uma atividade isolada.
- Deverá estar implícita durante toda a auditoria de um sistema de gestão, incluindo quando se entrevista a gestão de topo.
- Passos a seguir evidência objetiva a coligir:
 - a) entradas usadas pela organização para a determinação dos seus riscos e oportunidades, que podem incluir:
 - - análise de questões externas e internas;
 - - as orientações estratégicas da organização;
 - - as partes interessadas relacionadas com sistema de gestão;
 - - fontes potenciais de risco.
 - b) métodos usados para avaliar os riscos e oportunidades.
- O tratamento dos riscos e oportunidades pela organização, incluindo o nível de risco que está disposta a aceitar e como é controlado, irá requerer a utilização de discernimento profissional por parte do auditor.

- Alguns sistemas de gestão requerem a aplicação de uma perspetiva de ciclo de vida aos respetivos produtos e serviços.
- As etapas num ciclo de vida incluem desde compra de matérias primas, até ao tratamento em fim de vida e o destino final.
- O auditor deverá usar o seu discernimento profissional quanto à forma como a organização aplicou uma perspetiva de ciclo de vida em termos da sua estratégia e de:
 - a) tempo de vida do produto ou serviço;
 - b) influência da organização na cadeia de fornecimento;
 - c) extensão da cadeia de fornecimento;
 - d) complexidade tecnológica do produto.

- Quando aplicável, o programa de auditoria de fornecedores deverá ser elaborado com os critérios de auditoria por tipo de prestador e de fornecedor externo. O âmbito da auditoria à cadeia de fornecimento poderá ser variável.

Questões a Considerar:

- a) Que registo de auditoria vai ser criado quando se utiliza este documento de trabalho?
- b) Que atividade de auditoria está ligada a este documento de trabalho em particular?
- c) Quem será o utilizador deste documento de trabalho?
- d) Que informação é necessária para preparar este documento de trabalho?

Para auditorias combinadas, os documentos de trabalho deverão ser elaborados de forma a evitar duplicação de atividades de auditoria integrando requisitos dos diferentes critérios.

- As fontes de informação escolhidas poderão variar de acordo com o âmbito e a complexidade da auditoria, poderão incluir:
 - a) entrevistas a colaboradores e a outras pessoas;
 - b) observação das atividades e do ambiente e condições de trabalho circunvizinhos;
 - c) informação documentada interna e externa;
 - d) Registos das várias atividades do SG;;
 - e) informação sobre os planos de amostragem utilizados;
 - f) relatórios de outras fontes e/ou outra informação relevante de partes externas e avaliações de fornecedores externos;
 - g) bases de dados informáticas e páginas da Internet;
 - h) simulação e modelagem.

A.15 Orientações para Visitas aos Locais do Auditado

Deverá ter-se em consideração:

a) planear a visita:

- confirmar com o auditado as disposições relativas à utilização de dispositivos móveis e de máquinas fotográficas, tendo em consideração questões de segurança e de confidencialidade;
- exceto para auditorias ad hoc não calendarizadas, assegurar que as pessoas a serem visitadas serão informadas quanto aos objetivos e âmbito da auditoria;

A.15 Orientações para Visitas aos Locais do Auditado

b) atividades presenciais (on-site):

- evitar quaisquer perturbações desnecessárias;
- assegurar que a equipa auditora está a utilizar os EPI;
- assegurar que os procedimentos de emergência são comunicados;
- calendarizar a comunicação para minimizar as interrupções;
- adaptar a dimensão da equipa auditora e o número de guias e observadores;
- não tocar ou manipular qualquer equipamento, exceto se explicitamente autorizado;
- se ocorrer qualquer incidente durante a visita o auditor coordenador deverá rever a situação com o auditado, se necessário, com o cliente da auditoria. Acordar quanto a auditoria ser interrompida, re-calendarizada ou continuada;
- se se fizerem cópias de documentos em qualquer suporte, solicitar antecipadamente autorização para tal e ter em consideração questões de confidencialidade e de segurança;
- ao tomar notas, evitar recolher informação pessoal exceto se requerido pelos objetivos ou pelos critérios da auditoria.

A.15 Orientações para Visitas aos Locais do Auditado

c) atividades em visitas virtuais

- assegurar que a equipa auditora utiliza os protocolos de acesso remoto acordados;
- se forem feitas cópias de écrans de qualquer tipo de documentos, pedir antecipadamente autorização e ter em consideração questões de segurança e de confidencialidade;
- se ocorre um incidente durante o acesso remoto, o auditor coordenador deverá rever a situação com o Auditado. Acordar quanto a auditoria ser interrompida, re-calendarizada ou continuada;
- utilizar plantas/diagramas dos locais remotos para referência;
- respeitar a privacidade durante as pausas da auditoria.

Deverá ser tida em consideração a eliminação de informação e de evidências de auditoria.

A auditoria virtual conduzida quando uma organização desenvolve trabalho ou presta serviços recorrendo a um ambiente on-line, permitindo que as pessoas executem os processos independentemente dos locais físicos onde se encontrem.

Auditoria remota - refere-se à utilização de tecnologia para recolha de informação, entrevistar um auditado, etc. quando os métodos presenciais não são possíveis ou desejados

Assegurar que a equipa auditora recorre aos protocolos remotos de acesso que tenham sido acordados, incluindo dispositivos, software, etc. requeridos;

- proceder a verificações técnicas prévias à auditoria;
- assegurar que estão disponíveis e são comunicados planos de contingência, incluindo a disponibilização de tempo extra de auditoria se necessário.

A competência do auditor deverá incluir:

- saber fazer técnico para usar o equipamento eletrónico adequado e outra tecnologia enquanto audita;
- experiência em conduzir reuniões virtuais.

Ao conduzir virtualmente a reunião de abertura ou a auditoria, o auditor deverá ter em consideração os seguintes itens:

- riscos associados à auditorias virtuais ou remotas;
- utilizar plantas/diagramas dos locais remotos para referência ou mapeamento da informação eletrónica;
- criando condições para a prevenção de disrupções e interrupções devidas a ruído de fundo;
- pedindo previamente autorização para colher imagens de écrans de documentos ou qualquer tipo de gravações, tendo em consideração questões de confidencialidade e de segurança;
- assegurar a confidencialidade e a privacidade durante as pausas da auditoria, p. ex. desligando os microfones e as câmaras.

Ter em consideração :

- a) as entrevistas deverão ser conduzidas junto de pessoas que desempenhem atividades ou tarefas dentro do âmbito da auditoria;
- b) Onde aplicável, deverão ser conduzidas nas horas normais de funcionamento, e, no local normal de trabalho da pessoa a ser entrevistada;
- c) Colocar à vontade a pessoa a ser entrevistada;
- d) Explicar as razões da entrevista e de quaisquer notas tomadas;
- e) poderão ser iniciadas pedindo às pessoas que descrevam o seu trabalho;
- f) deverá ser criteriosa a escolha dos tipos de questões a serem colocadas (p. ex. abertas, fechadas, perguntas orientadoras, questionários de apreciação);
- g) ter consciência das limitações da comunicação não verbal em ambientes virtuais; dever-se-á em contrapartida focalizar nos tipos de questões a usar para procurar evidência objetiva;
- h) os resultados da entrevista deverão ser resumidos e revistos com a pessoa entrevistada;
- i) dever-se-á agradecer a participação e a cooperação das pessoas entrevistadas.

A determinação da constatação deve considerar:

- a) seguimento de registos e conclusões de auditorias anteriores;
- b) requisitos do cliente da auditoria;
- c) exatidão, suficiência e adequação da evidência objetiva para dar suporte às constatações da auditoria;
- d) em que medida as atividades de auditoria planeadas são realizadas e atingidos os resultados planeados;
- e) constatações que ultrapassem a prática normal, ou oportunidades de melhoria;
- f) dimensão da amostra;
- g) categorização (se aplicável) das constatações da auditoria.

A.18.2 Registo das conformidades

- a) identificação dos critérios da auditoria;
- b) evidência(s) de auditoria;
- c) declaração de conformidade, se aplicável.

A.18.3 Registo das não conformidades

- a) descrição de ou referência a critérios da auditoria;
- b) Evidências (s) de auditoria;
- c) declaração de não conformidade;
- d) constatações da auditoria relacionadas, se aplicável.

A.18.4 Lidar com constatações relativas a múltiplos critérios

Existindo múltiplos critérios considerar o possível impacto nos critérios correspondentes ou similares de outros sistemas de gestão.

Dependendo do acordado com o cliente da auditoria, o auditor poderá propor quer:

- a) constatações separadas para cada critério; ou
- b) uma única constatação, combinando as referências aos múltiplos critérios.

Dependendo do acordado com o cliente da auditoria, o auditor poderá dar orientações ao auditado quanto à forma de responder a essas constatações.

A.18.4 Lidar com constatações relativas a múltiplos critérios

Existindo múltiplos critérios considerar o possível impacto nos critérios correspondentes ou similares de outros sistemas de gestão.

Dependendo do acordado com o cliente da auditoria, o auditor poderá propor que:

- a) constatações separadas para cada critério; ou
- b) uma única constatação, combinando as referências aos múltiplos critérios.

Dependendo do acordado com o cliente da auditoria, o auditor poderá dar orientações ao auditado quanto à forma de responder a essas constatações.

Condução da Auditoria

Estabelecimento do
Contato Auditado

Determinação da
Exequibilidade

Revisão informação
documentada

Planeamento da
Auditoria

Atribuição das
tarefas à EA

Preparação dos
documentos trabalho

Guias e
observadores

Reunião de Abertura

Comunicação
durante a auditoria

Disponibilidade e
acesso informação

Revisão Infor. Doc.
durante auditoria

Recolha verificação
infor. documentada

Elaboração das
constatações

Preparação das
Conclusões auditoria

Condução reunião
de encerramento

Distribuição do
relatório auditoria

Encerramento da
Auditoria

Seguimento da
auditoria

