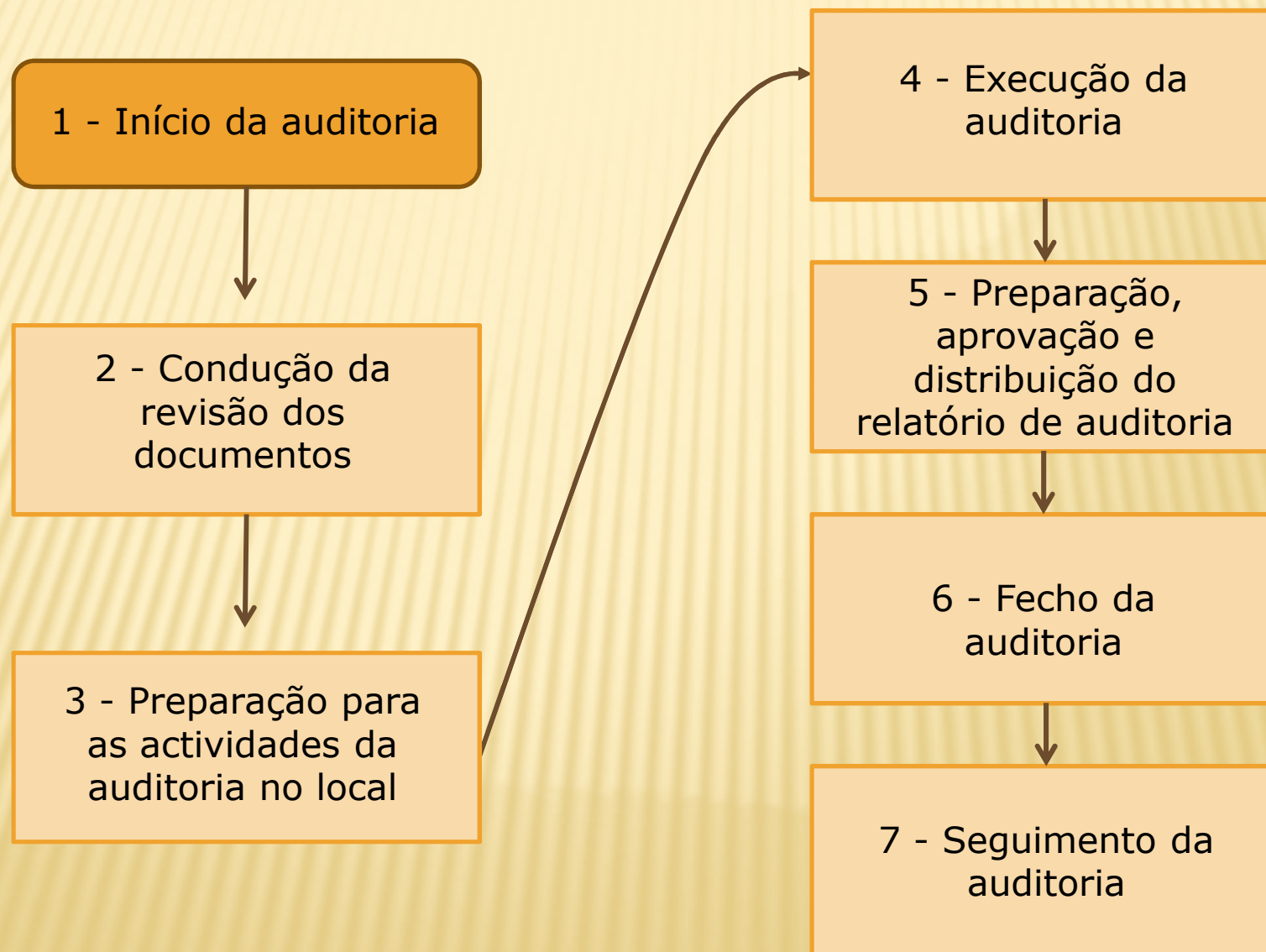


# ORIENTAÇÃO SOBRE PRINCÍPIOS DE AUDITORIA

## NP EN ISO 19011:2003

Celeste Bento  
João Carlos Dória  
Novembro de 2008

# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 1



# 1 - Início da auditoria

---

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

## a. Nomeação do coordenador da equipa auditora

---

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

## b.1 Definição de objectivos da auditoria

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

## b.2 Definição do âmbito da auditoria

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

## b.3 Definição dos critérios da auditoria

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

## b.4 Definição dos critérios da auditoria

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

## c. Determinação da exequibilidade da auditoria

---

- Existe informação suficiente e apropriada para planejar 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.

## d.1 Selecção da equipa auditora

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

## d.2 Selecção da equipa auditora

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

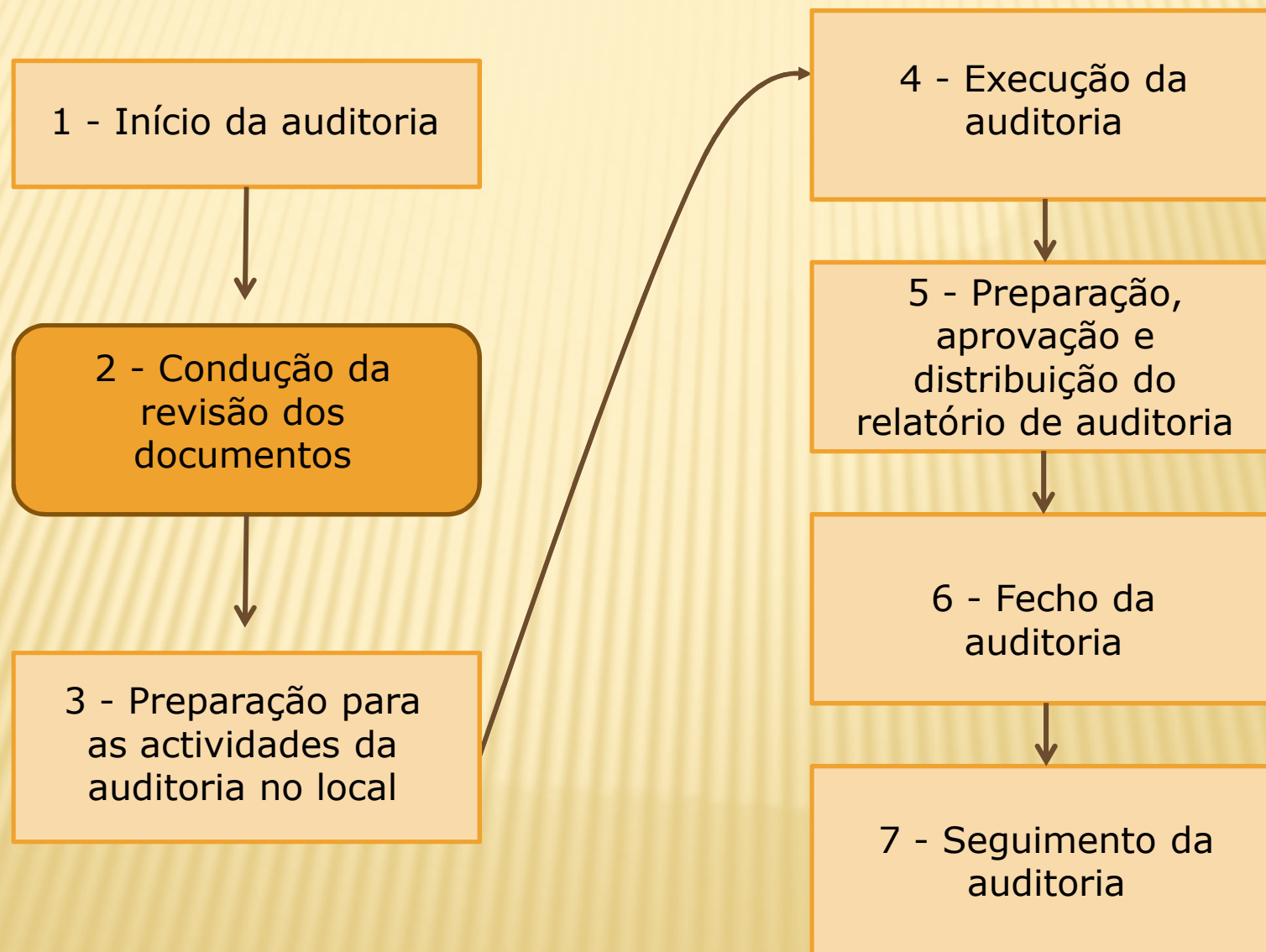
## d.3 Selecção da equipa auditora

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

## e. 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

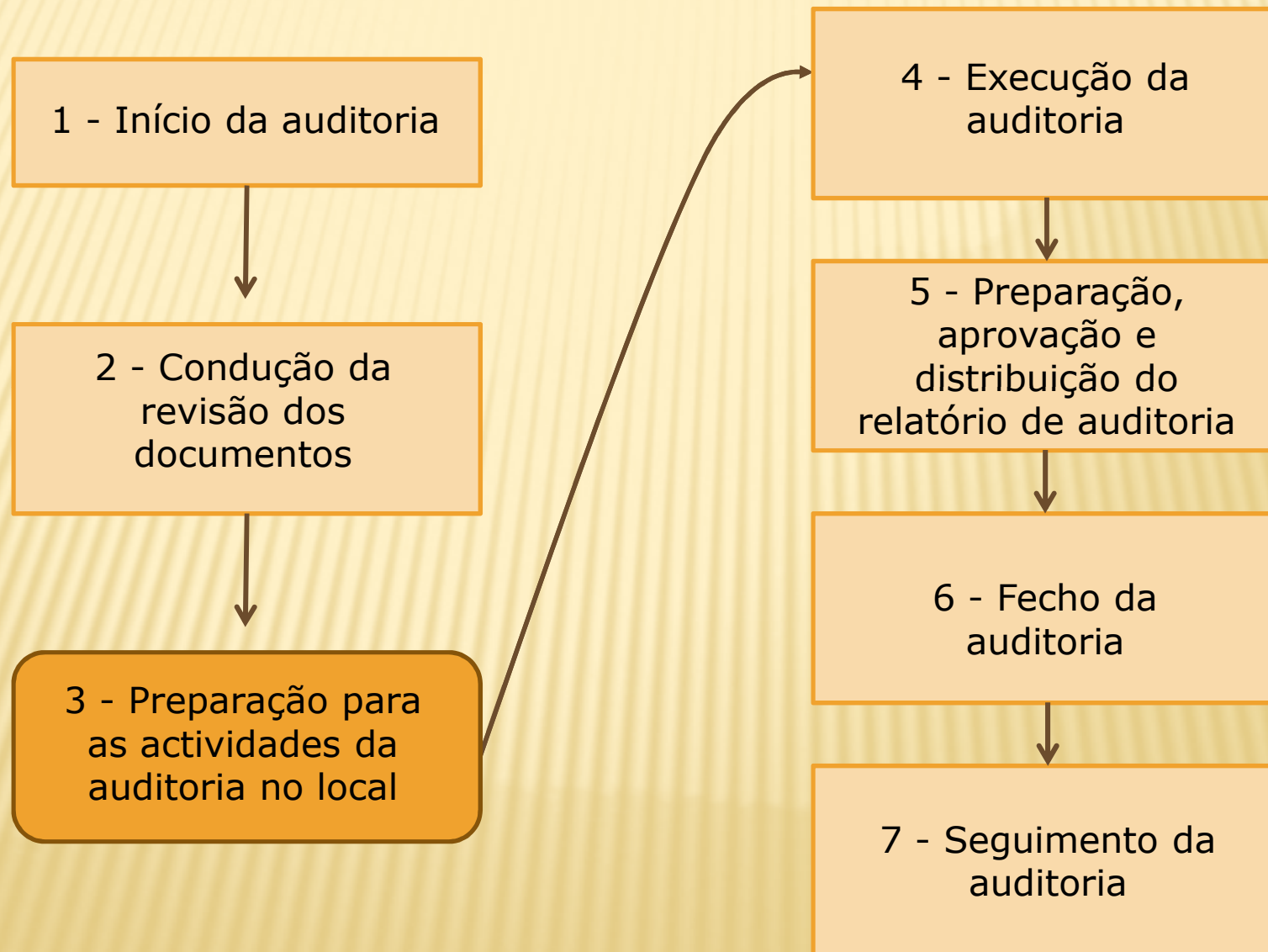
# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 2



## 2 - Condução da revisão dos 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

# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 3



### 3 - Preparação para as actividades da auditoria no local

---

- a. Preparação do plano de auditoria
- b. Atribuição de tarefas à equipa auditora
- c. Preparação dos documentos de trabalho

## a.1 Preparação do plano de auditoria

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

## a.2 Preparação do plano de auditoria

- 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
  - Papéis e responsabilidades dos membros da equipa e acompanhantes
  - Afectação de recursos apropriados para as áreas críticas da auditoria

## a.3 Preparação do plano de auditoria

- Outros elementos possíveis no plano da auditoria
  - Identificação do representante do auditado para a auditoria
  - Idioma utilizado na auditoria e no 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

## b. Atribuição de tarefas à equipa auditora

---

- 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

## c.1 Preparação dos documentos de trabalho

---

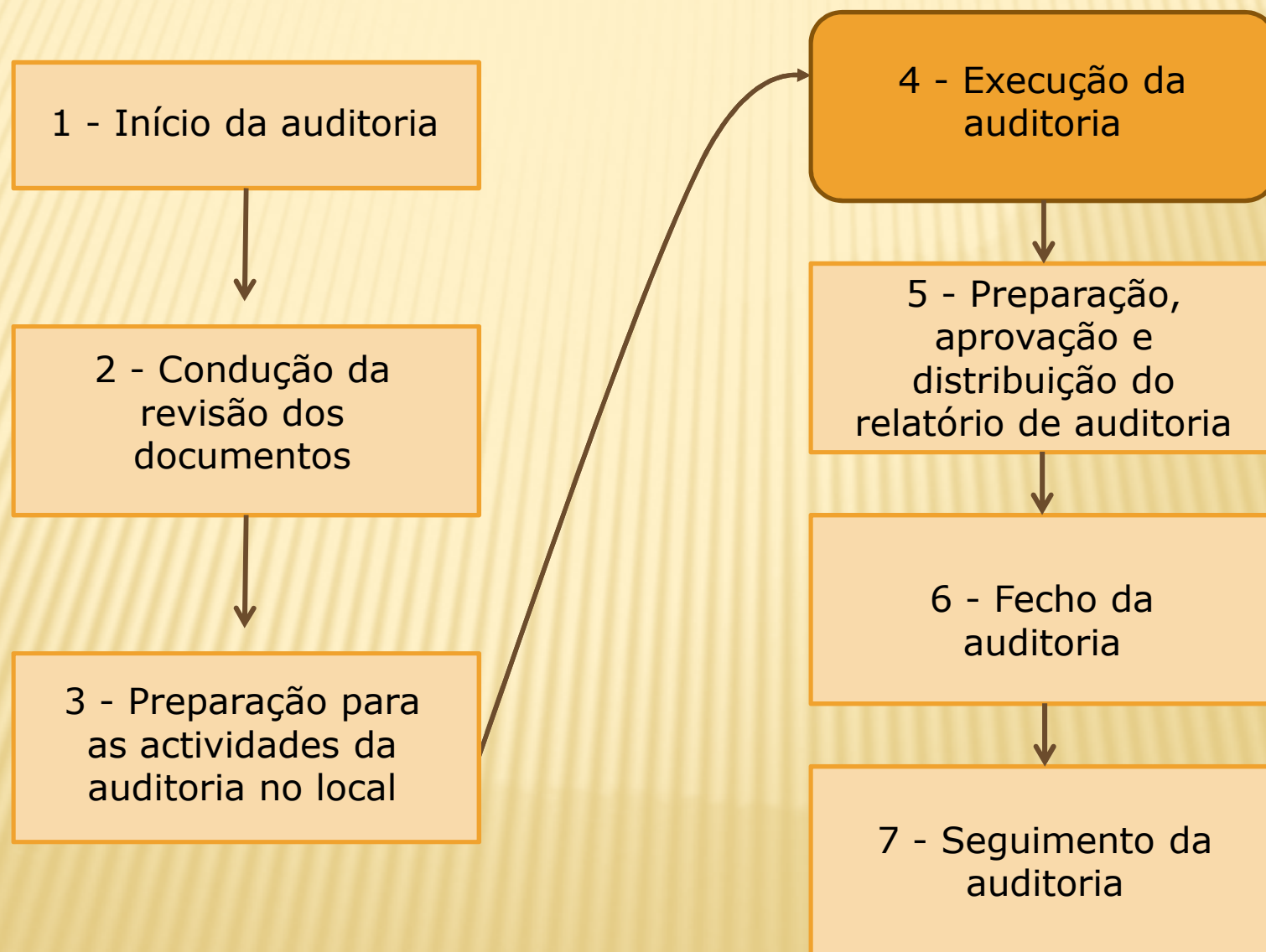
- Os membros da equipa auditora devem rever a informação relevante para as suas atribuições e preparar documentos necessários para referência e registo durante a auditoria
  - Listas de verificação e planos de amostragem da auditoria
  - Formulários para registo de informação
    - Evidências de suporte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

## c.2 Preparação dos documentos de trabalho

---

- 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

# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 4



## 4 – Execução da auditoria

---

- a. Condução da reunião de abertura
- b. Comunicação durante a auditoria
- c. Papeis e responsabilidades de guias e observadores
- d. Recolha e verificação de informação
- e. Elaboração das constatações da auditoria
- f. Preparação das conclusões da auditoria
- g. Condução da reunião de encerramento

## a.1 Condução da 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

## a.2 Condução da 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) ...

## a.3 Condução da 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

## a.4 Condução da 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

## b. 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 e aprovadas pelo cliente e, se apropriado, pelo auditado

## c. Papeis e responsabilidades de guias e observadores

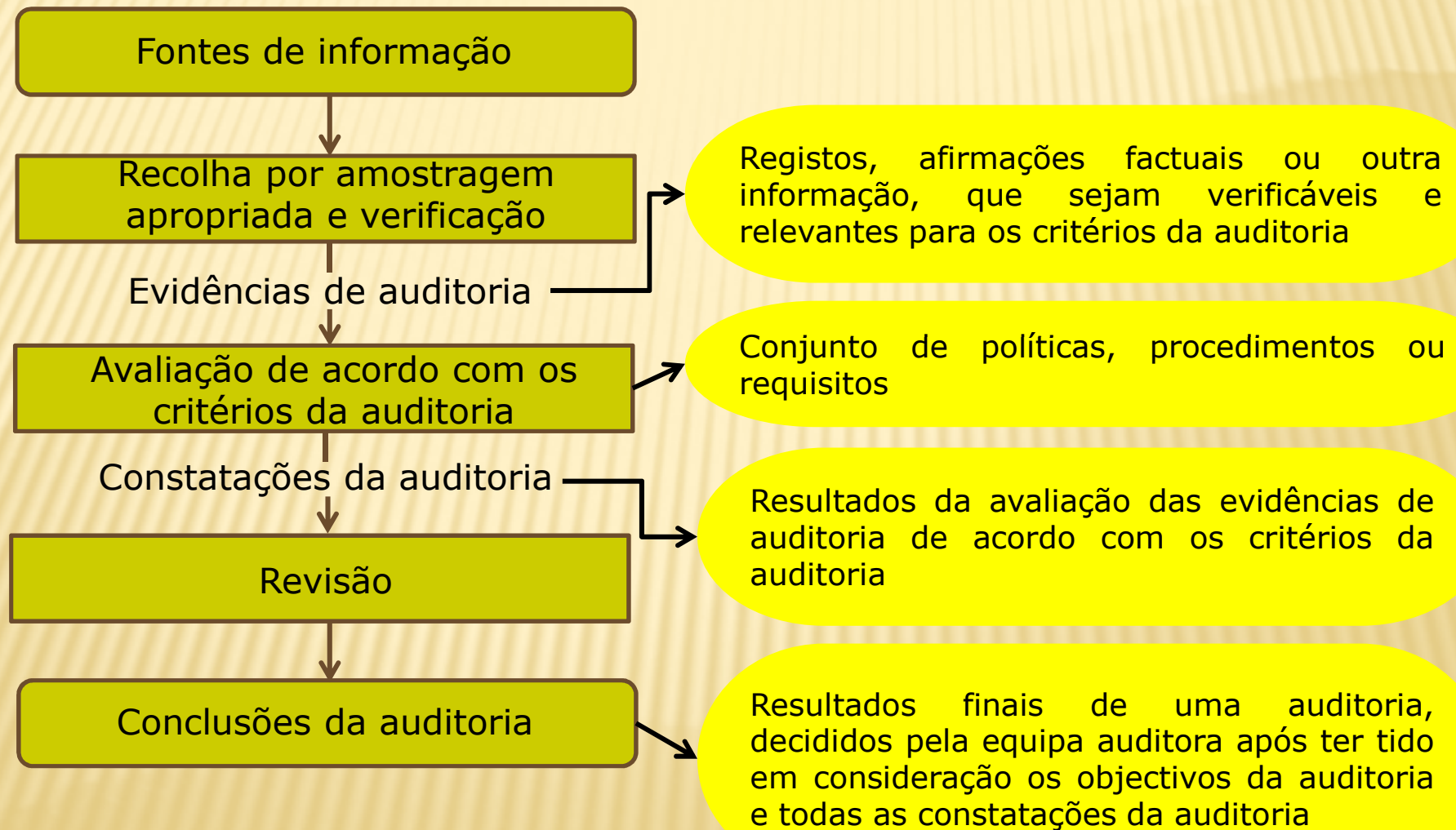
---

- 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

## d.1 Recolha e verificação de informação

- Durante a auditoria a informação relevante para os objectivos, âmbito e critérios da auditoria deve ser recolhida
  - Recolher também informação que se relacione 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

## d.2 Recolha e verificação de informação



## d.3 Recolha e verificação de informação

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

## d.4 Recolha e verificação de informação

- 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

## e.1 Elaboração das constatações da auditoria

---

- Evidências avaliadas de acordo com os critérios da 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

## e.2 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
  - 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

## f.1 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

## f.2 Preparação das 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, com eficácia, do sistema de gestão
  - A capacidade do processo de revisão pela gestão para garantir a pertinência, a adequação, a eficácia e a melhoria contínua do sistema de gestão
- Se especificado nos objectivos da auditoria, as conclusões podem conduzir a recomendações relacionadas com:
  - Melhorias
  - Relacionamentos de negócio
  - Certificação / Registos
  - Futuras actividades de auditoria

## g.1 Condução da reunião de encerramento

---

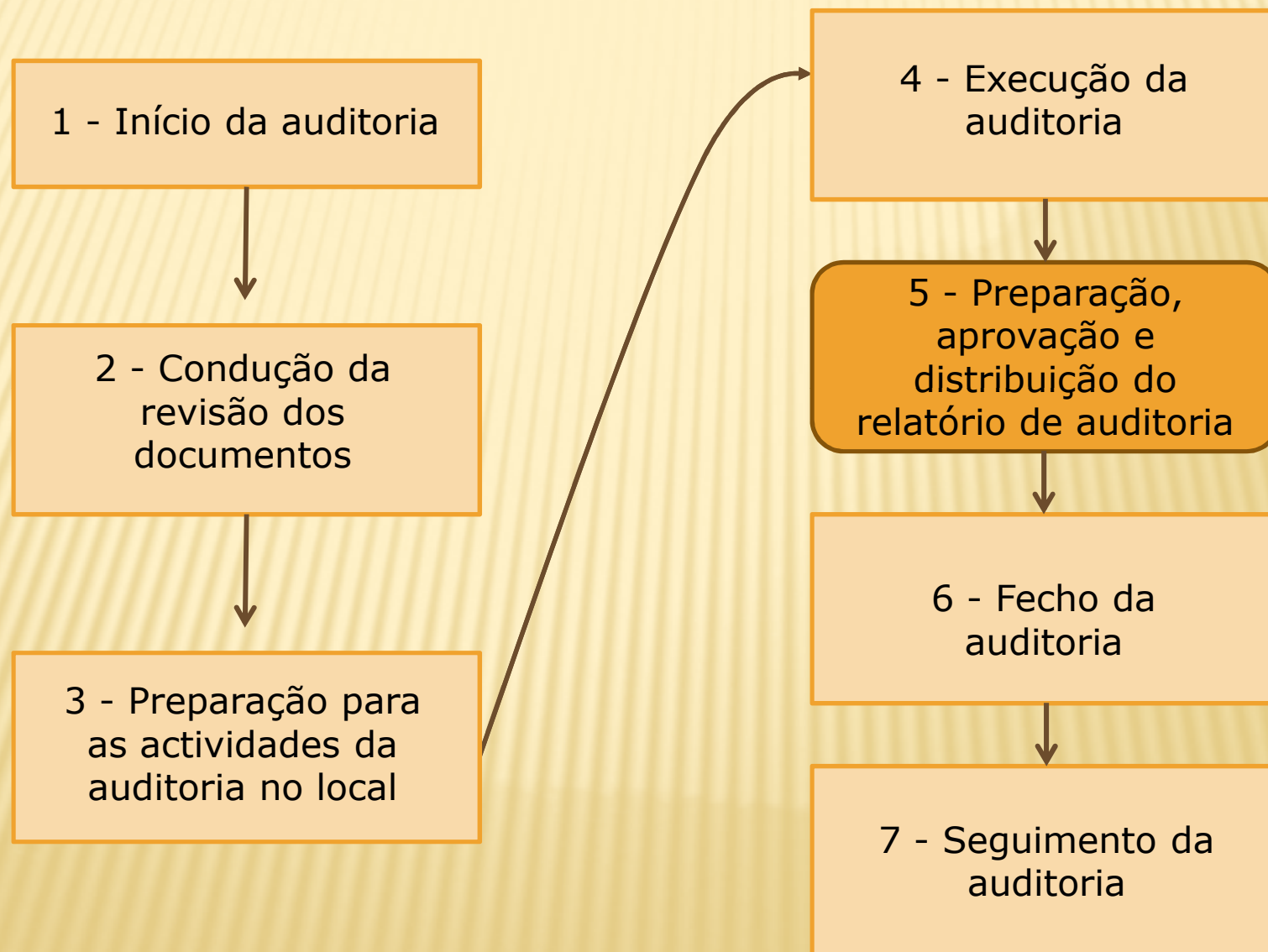
- Dirigida pelo coordenador da auditoria
- Para apresentar as constatações e as conclusões da auditoria
  - Para que sejam entendidas e reconhecidas pelo auditado
  - Para acordarem, se necessário, o período de tempo para o auditado apresentar um plano de acções correctivas e preventivas
- O auditado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

## g.2 Condução da 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

# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 5



## 5 – Preparação, aprovação e distribuição do relatório de auditoria

---

- a. Preparação do relatório da auditoria
- b. Aprovação e distribuição do relatório da auditoria

## a.1 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
- Deve referir:
  - 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

## a.2 Preparação do relatório de auditoria

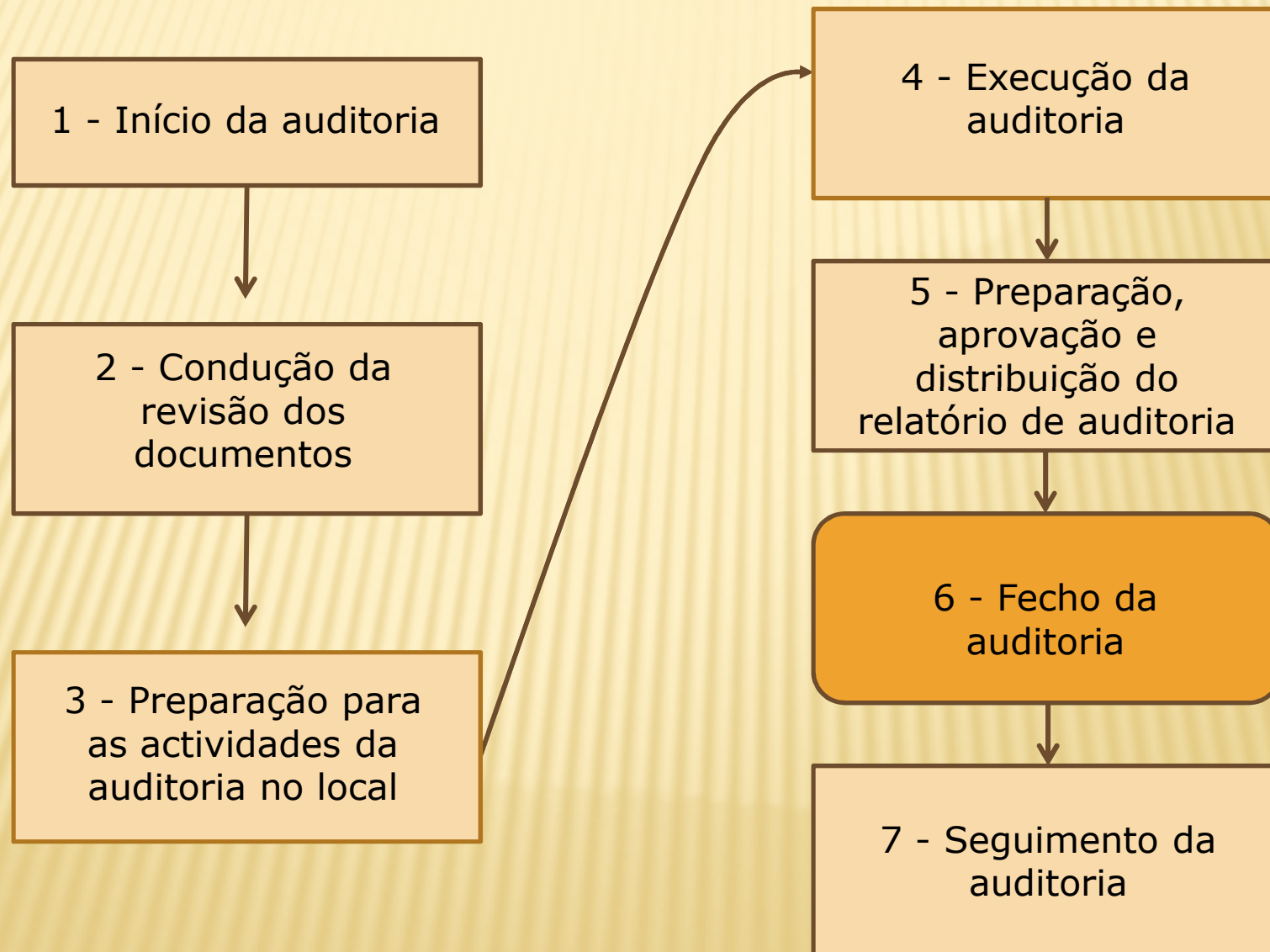
- O relatório, se apropriado, poderá conter ainda:
  - O plano de auditoria
  - A lista de representantes do auditado
  - Um resumo do processo de auditoria, incluindo a incerteza e ou quaisquer obstáculos encontrados que possam diminuir a fiabilidade das conclusões da auditoria
  - As opiniões divergentes 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

## b. 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

# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 6

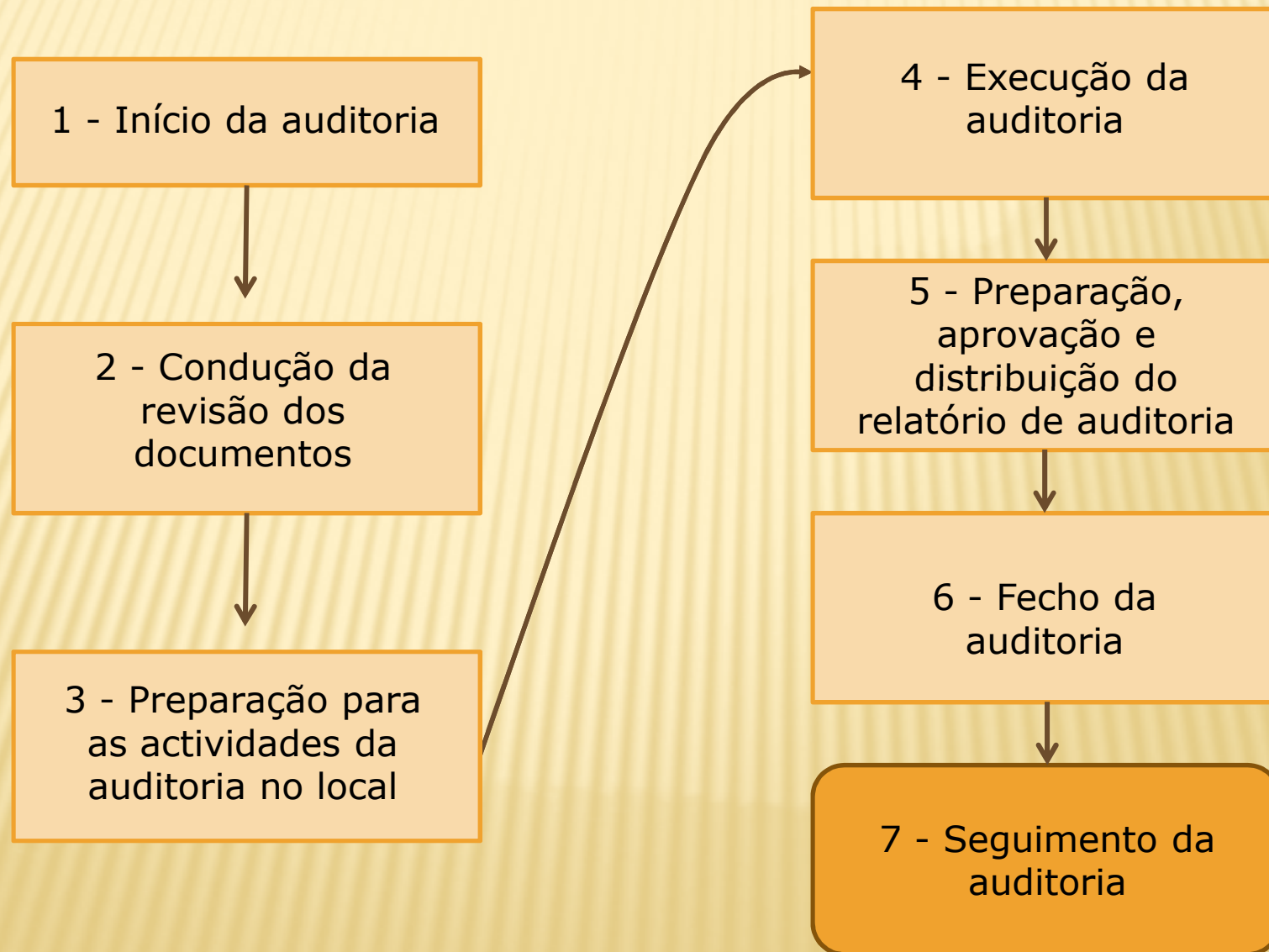


# 6 – Fecho da auditoria

---

- 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

# SISTEMÁTICA DE AUDITORIA - 7



# 7 – 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