

E-BOOK

AUDITORIAS DO SISTEMA DE GESTÃO



Sumário

INTRODUÇÃO	3
Sobre a ISO	3
Conceitos de avaliação da conformidade.....	4
Organismos de certificação	5
TABELA DE DIAS DE AUDITORIA	6
TIPOS DE AUDITORIAS	8
AS FASES DE UMA AUDITORIA	11
CURSO ONLINE DE ISO 9001:2015.....	28
Com Power Voucher de 70% OFF. Aproveite!..	28
.....	28
Uma abordagem clara, objetiva e prática sobre os princípios da Qualidade!.....	28
Kit ISO 9001:2015	28

INTRODUÇÃO

As auditorias são importantes ferramentas de gestão para monitorar e verificar a eficácia da implementação da política da qualidade, ambiental, saúde e segurança ocupacional e responsabilidade corporativa de uma organização. Auditorias também são uma parte essencial das atividades de avaliação da conformidade, tais como certificação / registro externo e avaliação e acompanhamento da cadeia de fornecedores.

Este trabalho fornece orientação sobre a gestão de programas de auditoria, sobre a realização de auditorias internas ou externas de sistemas de gestão assim como sobre a competência e a avaliação de auditores. A intenção deste e-book é que se aplique a um grande número de usuários potenciais, incluindo auditores, organizações que implementam sistemas de gestão da qualidade, ambiental, saúde e segurança ocupacional e responsabilidade corporativa que precisam realizar auditorias de sistemas de gestão por razões contratuais e organizações envolvidas em certificação ou treinamento de auditor.

Sobre a ISO

A ISO (Organização Internacional de Normalização) é uma rede global que identifica quais normas internacionais são requeridas pelas empresas, governo e sociedade, desenvolvendo-as em parceria com os setores que irão utilizá-las, adotando-as através de procedimentos transparentes com base nos inputs de várias partes interessadas nacionais e as distribuindo para serem implementadas mundialmente.



As normas ISO refinam um consenso internacional da base mais ampla possível das partes interessadas. O input de especialistas é proveniente daqueles setores mais próximos que necessitam de normas e também aos resultados de sua implementação. Desta forma, embora voluntárias, as normas ISO são

amplamente respeitadas e aceitas pelos setores público e privado em nível internacional.

Conceitos de avaliação da conformidade

Todo mundo tem interesse em descobrir se algo (ou alguém, organização ou sistema) atende às suas expectativas. O produto faz o que eu espero? Aquelas pessoas são competentes para realizar o trabalho que eu quero que elas façam? Será que a loja fornecerá o item certo no preço certo quando eu precisar dele? O meu produto é seguro?

Produtos e serviços são como promessas. Os clientes empresariais, os consumidores, os usuários e as autoridades públicas têm expectativas sobre os produtos e serviços relacionadas às características como qualidade, ecologia, segurança, economia, confiabilidade, compatibilidade, interoperabilidade, eficiência e eficácia. O processo para demonstrar que estas características atendem aos requisitos de normas, regulamentos e outras especificações, é chamado de avaliação da conformidade. Em resumo, a avaliação da conformidade ajuda a assegurar que produtos e serviços cumpram suas promessas.

Os consumidores se beneficiam da avaliação da conformidade, porque ela provê a eles uma base para a seleção dos produtos ou serviços. Eles podem ter mais confiança em produtos ou serviços que são suportados por uma declaração formal do fornecedor, ou que possuam uma marca ou certificado de conformidade, que atestem a qualidade, segurança ou outras características desejáveis.

Os fabricantes e prestadores de serviços precisam ter certeza de que seus produtos e serviços atendem suas especificações declaradas e cumpram às expectativas do cliente. Avaliando seus produtos e serviços, de acordo com as Normas Internacionais ISO e IEC, os ajudam a atender o estado da arte atual e evitar os custos de falhas do produto no mercado.

Organismos de certificação

Nas seções seguintes, consideramos os organismos empenhados em três tipos de atividade de certificação, porém a lista não é exaustiva:

- **Certificação de produtos;**
- **Certificação de sistema de gestão;**
- **Certificação de pessoas.**

Os princípios da avaliação da conformidade podem ser aplicados a outros organismos que são independentes e imparciais e que realizam atividades de seleção, determinação, revisão e certificação.

TABELA DE DIAS DE AUDITORIA

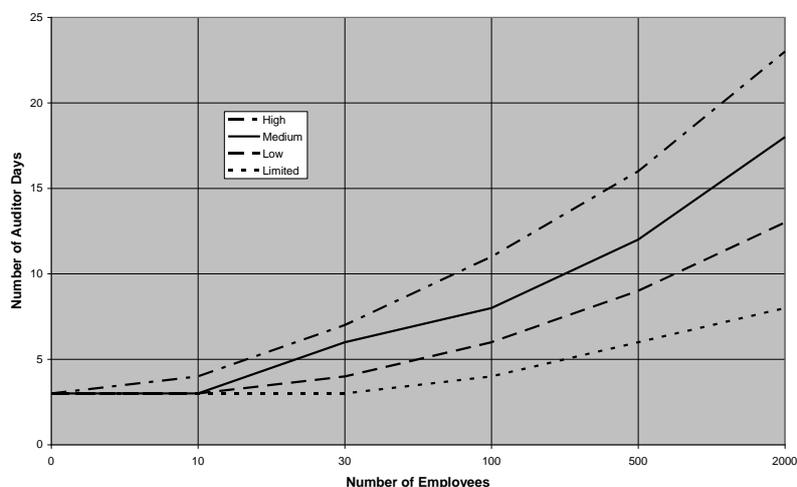
A carga de trabalho envolvida em uma auditoria é muito importante por esta razão foi mostrada abaixo, onde pode ser encontrada recomendações de cargas mínimas de trabalho para as auditorias, uma redução de 25% pode ser feita para as auditorias nos sistemas de gestão comprovadamente estabelecidos.

O número de homens-dias para uma auditoria pode ser determinado com base nas diretrizes publicadas pelo IAF (International Accreditation Forum – Fórum Internacional de Credenciamento).

O número de dias pode ser estendido quando a organização tiver aspectos e impactos muito complexos. Inversamente também, se uma organização for grande, mas os aspectos e impactos ambientais forem limitados, o número de dias para a auditoria pode ser reduzido.

<i>Número total de empregados</i>	<i>Alta complexidade</i>	<i>Média complexidade</i>	<i>Baixa complexidade</i>	<i>Complexidade e limitada</i>
10	4 ± 1	3 ± 1	3 ± 1	3 ± 1
30	7 ± 2	6 ± 2	4 ± 1	3 ± 1
100	11 ± 3	8 ± 3	6 ± 2	4 ± 1
500	16 ± 5	12 ± 2	9 ± 3	6 ± 2
2000	23 ± 7	15 ± 5	13 ± 4	8 ± 2

Guia do tempo do auditor para avaliação inicial (estágio 1 e estágio 2 juntos) (Derivado do Ea-7/02- 3ª edição)



Auditoria de primeira parte:

É uma auditoria realizada pela organização sobre ela mesma, ou por uma outra organização, em interesse da auditada, sobre ela, isto é, uma auditoria interna.

Ex.: auditoria entre departamentos, matriz - filial (mesmo entre outros países).

Auditoria de segunda parte:

É uma auditoria conduzida por uma organização, em seu próprio interesse, sobre outra.

Ex.: cliente-fornecedor.

Auditoria de terceira parte:

É uma auditoria feita por uma organização independente (a terceira parte) sobre um fornecedor. Isto pode ser feito a pedido de um grupo de clientes, mas a aplicação mais comum da avaliação de terceira parte é a certificação do fornecedor.

Ex.: auditorias realizadas pela BRTÜV, BVQI, BSI, SGS, ABS, ABNT etc. sobre um fornecedor.

TIPOS DE AUDITORIAS

Auditoria de adequação ("ADEQUACY AUDIT"):

É também conhecida como auditoria de sistema, auditoria de documentação ou auditoria de gestão, e é normalmente um exercício de escritório que determina até que ponto o sistema documentado representado pelo Manual, procedimentos a ele relacionados, instruções de trabalho e formulários, preenchem adequadamente os requisitos da norma aplicável. A auditoria deve seguir para a próxima etapa (auditoria de concordância) somente quando esta etapa for concluída.

Tem por objetivo esclarecer pontos conflitantes, ambíguos, não suficientemente claros, bem como adequar a linguagem do auditor à cultura da empresa.

Métodos para se conduzir uma auditoria de adequação:

- a) trabalhar ao longo da norma aplicável, item a item, e encontrar as partes do sistema documentado que a elas se apliquem. O uso de uma matriz de requisitos, como por exemplo uma lista de verificação, são boas ferramentas.
- b) trabalhar ao longo do sistema documentado (exemplo, manual da qualidade), item a item, e ver a que partes da norma de referência as mesmas se aplicam.
- c) lista de referência cruzada.

Auditoria de concordância ("COMPLIANCE AUDIT"):

Também chamada de Auditoria de Conformidade. Procura estabelecer até onde o sistema documentado é implementado e observado pelos funcionários, ou seja: avalia se as pessoas estão trabalhando de acordo com o sistema.

Auditoria externa ("EXTERNAL AUDIT"):

Pode ser uma auditoria de adequação e/ou conformidade/ concordância, de segunda ou terceira parte.

Auditoria interna (“INTERNAL AUDIT”):

É a mais importante de todas as auditorias, que requer que uma empresa olhe para seus próprios sistemas, procedimentos e atividades, para verificar se eles são adequados e se estão sendo cumpridos.

Auditoria periódica (“SURVEILLANCE AUDIT”)

Durante o prazo de validade de certificação da empresa (geralmente 3 anos), o auditor do Organismo de Certificação Credenciado (OCC) retornará a avaliar se o Sistema de Gestão continua implantado. Auditoria realizada em prazo menor comparada com a de conformidade.

Auditoria de acompanhamento (“FOLLOW UP”)

Auditoria realizada pelos auditores para avaliar a eficácia das ações implementadas para as não conformidades evidenciadas na auditoria.

Auditoria de re-certificação

Após o vencimento do prazo de validade do certificado, o auditor do Organismo de Certificação Credenciado retorna para avaliar todo o Sistema de Gestão implantado.

Auditoria de produto/ de processo/ de projeto (“PRODUCT/ PROCESS / PROJECT AUDIT”):

É uma auditoria vertical, isto é, observando todos os sistemas que entraram na produção de um produto final ou serviço específico. Não deve ser confundida com uma inspeção do item em questão.

Este tipo de auditoria pode ser aplicável:

- a auditoria de projetos ou contratos específicos Ex: “softwares” são frequentemente produzidos de maneiras específicas. Sendo assim, ela é, normalmente, usada para auditoria de “softwares”.
- as empresas que compram apenas um produto ou serviço, ou quando um produto específico está sendo examinado na análise de contrato, por exemplo na auditoria de pequenas organizações, internas ou externamente, onde cada aspecto de seu sistema será coberto por essas auditorias.

- na auditoria de projetos em particular, dentro de uma grande organização, holding etc.

AS FASES DE UMA AUDITORIA

Custos da auditoria:

As auditorias são dispendiosas, tanto em termos de tempo quanto de:

- Pessoal.
- Custos de viagens;
- Manutenção e hospedagem;
- Requisitados guias, e
- Produção pode ser interrompida pela distração dos trabalhadores com as perguntas feitas pelo auditor.

Porém nada custa “mais caro” que uma auditoria realizada sem um planejamento e com auditores sem a competência necessária.

O programa de auditoria

Um programa de auditoria pode incluir uma ou mais auditorias, dependendo do tamanho, natureza e complexidade da organização a ser auditada. Estas auditorias podem ter uma variedade de objetivos/escopos e também podem incluir auditorias combinadas ou auditorias em conjunto.

Se uma organização a ser auditada opera sistemas de gestão da qualidade, ambiental e de segurança, auditorias combinadas podem ser incluídas no programa de auditoria. Nesse caso, convém que seja prestada atenção especial à competência da equipe de auditoria.

O auditor líder

Se uma auditoria é feita por uma equipe de dois ou mais auditores, a pessoa responsável pelo programa de auditoria indicará um dos auditores para líder. Ele tem responsabilidades especiais. Estas não devem ser ignoradas no caso da equipe de auditoria de apenas uma pessoa, nem se deve pensar que elas não são importantes em auditorias internas, embora, é claro, sua importância

relativa varie nessas circunstâncias. As competências do auditor líder são tratadas no capítulo específico.

1. Coleta de informações/estudo da documentação;
2. Preparação;
3. Escolha das datas;
4. Notificação;
5. Reunião de abertura (reunião pré-auditoria);
6. Auditoria /avaliação;
7. Reunião final;
8. Relatório final;
9. Ações corretivas;
10. Acompanhamento pelos auditores.

1- Coleta de informações e estudo da documentação

O contato inicial com o auditado para a realização da auditoria pode ser informal ou formal, mas convém que seja estabelecido pelos designados com a responsabilidade para gerenciar o programa de auditoria ou o líder da equipe da auditoria.

Através de um telefonema, carta, questionário, visita de reconhecimento ou qualquer meio de comunicação, ou uma combinação deles, são obtidos detalhes sobre:

- o tamanho, a complexidade e a abrangência da organização a ser auditada com respeito à sua geografia, mão de obra e variedade de produtos;
- definir as regras de segurança aplicáveis ao local;
- a percepção da própria organização sobre como ela preenche as exigências da Norma em questão;

- concordar com a participação de observadores e a necessidade de guias para a equipe da auditoria;
- qualquer aprovação de segunda ou terceira partes que ela possua;
- documentação: como, por exemplo, cópia do manual da qualidade, procedimentos e normas, especificações e contratos.

Antes do início das atividades de auditoria no local, convém que seja realizada uma auditoria de adequação (documentação) para determinar a conformidade do sistema, como documentado, com o critério de auditoria. A documentação pode incluir documentos e registros pertinentes ao sistema de gestão, e relatórios de auditoria anteriores. Em algumas situações, esta análise crítica pode ser adiada até se começar as atividades no local, se isto não for prejudicial à eficácia da realização da auditoria. Em outras situações, uma visita preliminar ao local pode ser realizada para se adquirir uma adequada visão geral das informações disponíveis.

Se a documentação for considerada inadequada, convém que o líder de equipe da auditoria informe às partes interessadas (por exemplo: cliente, auditado e o gerente do programa de auditoria). É importante que seja tomada uma decisão se convém que a auditoria continue ou seja suspensa até que as considerações sobre a documentação estejam resolvidas.

2- Preparação

Usando as informações obtidas, o líder da equipe inicia agora a fase muito importante de preparação da auditoria.

2-1 Decide a quantidade de trabalho envolvida

O fator da auditoria ser uma atividade estressante, é recomendado que, sempre que possível, a equipe vise terminar seus trabalhos em aproximadamente três dias. Todavia, o tamanho e a complexidade de uma avaliação podem ampliar este período. Caso haja auditorias em vários sistemas de gestão é importante avaliar até que ponto isto não trará uma perda da eficácia da auditoria (por exemplo: a mesma pessoa auditada várias vezes ou ao mesmo tempo).

2-2 Seleção do grupo auditor

Quando a auditoria for declarada viável, convém que uma equipe da auditoria seja selecionada levando em conta a competência necessária para alcançar os

objetivos da auditoria. Se só há um auditor, convém que ele execute todos os deveres aplicáveis a um líder de equipe de auditoria.

Ao se decidir o tamanho e a composição da equipe da auditoria, convém que seja dada consideração ao seguinte:

- a) objetivos, escopo e critério da auditoria e duração estimada da auditoria;
- b) se a auditoria é uma auditoria combinada ou em conjunto;
- c) competência global necessária da equipe da auditoria para alcançar os objetivos da auditoria;
- d) requisitos estatutários, regulamentares, contratuais e de certificação/registo, se aplicável;
- e) necessidade de se assegurar a independência da equipe da auditoria em relação às atividades a serem auditadas e evitar conflito de interesse;
- f) habilidade dos membros da equipe da auditoria de interagir eficazmente com o auditado
- g) idioma da auditoria e entendimento das características sociais e culturais particulares do auditado; estes pontos podem ser atendidos pelas próprias habilidades do auditor ou pelo apoio de um especialista.

O processo para assegurar a competência global da equipe da auditoria deve incluir:

- a identificação do conhecimento e das habilidades necessárias para alcançar os objetivos da auditoria;
- seleção dos membros da equipe da auditoria de modo que todo o conhecimento e as habilidades necessárias estejam presentes na equipe da auditoria.

Se os auditores da equipe da auditoria não cobrirem completamente o conhecimento e as habilidades necessárias, isso pode ser atendido através da inclusão de especialistas. Os especialistas, bem como os auditores em treinamento devem atuar sob orientação de um auditor.

O cliente da auditoria e o auditado podem pedir a substituição de determinados membros da equipe da auditoria, por motivos razoáveis. Exemplos de motivos razoáveis incluem situações de conflito de interesse (como um membro da equipe da auditoria ter sido anteriormente um empregado do auditado ou ter prestado serviços de consultoria ao auditado) e comportamento prévio pouco ético. Tais motivos são comunicados ao líder da equipe e àqueles designados com a responsabilidade para gerenciar o programa de auditoria. Estes solucionam o assunto com o cliente da auditoria e o auditado antes que seja tomada qualquer decisão de substituir os membros da equipe da auditoria.

2-3 Reunião com a equipe de auditores

Apresenta aos membros da equipe todos os detalhes logísticos, abrangência da auditoria, objetivos e métodos a serem utilizados. Detalhes como passagens, transporte, passaporte (se for o caso), acomodações, etc. devem ser providenciados pelo líder e apresentados nesta reunião.

O líder de equipe da auditoria, em consulta com a equipe da auditoria, designa responsabilidade a cada membro da equipe para auditar processos específicos, funções, locais, áreas ou atividades (sempre em jornadas de meio período). É responsável pela independência e competência dos auditores e o uso eficaz de recursos, como também mudanças nas tarefas designadas, na medida em que a auditoria progride de forma a assegurar a realização dos objetivos da auditoria.

Se assegura que membros da equipe estejam totalmente preparados, verificar a lista de verificação de cada membro. Lembre-se que toda auditoria mal planejada tem grandes chances de fracassar.

2-4 Preparando os documentos de trabalho

Os membros da equipe da auditoria analisa criticamente as informações pertinentes às suas tarefas de auditoria e preparem, se necessário, documentos de trabalho para referência e para registro dos progressos da auditoria. Podemos dar como exemplos de documentos de trabalho:

- listas de verificação e planos de amostragem de auditoria, e
- formulários para registro de informações, tais como evidências de suporte, constatações da auditoria e registros de reuniões.

O uso de listas de verificação e formulários não se restringem à abrangência das atividades da auditoria, que podem mudar devido ao resultado de informações coletadas durante a auditoria.

Os documentos de trabalho, incluindo registros resultantes de seu uso, sejam retidos no mínimo até a conclusão da auditoria. Os documentos pertencentes à auditoria devem ser retidos ou destruídos conforme acordo entre as partes participantes e em conformidade com os procedimentos do programa de auditoria e requisitos estatutários, regulamentares e contratuais aplicáveis.

Os documentos que envolvam informações confidenciais ou proprietárias sejam salvaguardadas adequadamente, a todo momento, pelos membros da equipe de auditoria.

2-5 O líder então se prepara para a reunião de abertura e encerramento

3- Escolha das Datas

Deve-se prestar particular atenção à escolha das datas de realização de uma auditoria, levando-se em consideração:

- férias coletivas da organização, férias das pessoas chave;
- feriados nacionais e locais;
- greves; e
- acontecimentos marcantes (congressos, feiras, etc.).

4- Notificação e Plano de Auditoria

No caso de auditorias externas, a organização a ser auditada deverá ser formalmente informada de tal maneira que haja tempo suficiente para ela se preparar (este prazo poderá variar de 30 - ou menos - a até 90 dias, em casos excepcionais). No caso de auditorias internas esse prazo poderá variar de 2 à 30 dias. É importante deixar claro que não há uma regra definida para se estabelecer com quanto tempo de antecedência uma organização a ser auditada deverá ser informada a respeito.

Após notificar a empresa, o auditor líder deve preparar um “plano da auditoria” informando a hora, os processos, os departamentos e os requisitos da norma a serem auditados; bem como o momento da reunião de abertura e reunião de encerramento.

O plano de auditoria preparado pelo líder de equipe da auditoria fornece a base para um acordo entre o cliente da auditoria, a equipe da auditoria e o auditado, relativo à realização da auditoria. O plano facilita a programação e a coordenação das atividades da auditoria.

A quantidade de detalhes fornecida no plano de auditoria deve refletir o escopo e a complexidade da auditoria. Auditorias iniciais e de monitoria tanto internas quanto externas diferem entre si. O plano de auditoria não é um documento rígido, pois fatores inesperados podem ocorrer, tais como: alteração de escopo, disponibilidade de pessoal, etc.

Conteúdo do plano da auditoria, além dos objetivos da auditoria;

- critério de auditoria e qualquer documento de referência;
- escopo da auditoria, inclusive com identificação das unidades organizacionais e funcionais e processos a serem auditados;
- as datas e lugares onde as atividades de auditoria no local serão realizadas;
- o tempo esperado e duração de atividades de auditoria no local, inclusive reuniões com a direção do auditado e reuniões da equipe da auditoria;
- as funções e responsabilidades dos membros da equipe da auditoria e das pessoas acompanhantes;
- a alocação de recursos apropriados para áreas críticas da auditoria.
- identificação do representante do auditado na auditoria;
- o idioma de trabalho e do relatório da auditoria, se ele for diferente do idioma do auditor e/ou do auditado;
- os principais pontos do relatório de auditoria;
- arranjos de logística (viagem, instalações no local etc.);

- assuntos relacionados a confidencialidade;
- qualquer ações de acompanhamento de auditoria.

A aceitação e análise crítica do plano de auditoria pelo cliente da auditoria é importante e que seja apresentado ao auditado antes do início das atividades de auditoria no local.

As objeções do auditado deveriam ser solucionadas entre o líder da equipe da auditoria, o auditado e o cliente da auditoria, devendo este revisar o plano de auditoria antes da continuação da auditoria.

5- Reunião de Abertura (Reunião Pré-Abertura)

A reunião de abertura deve ser conduzida pelo auditor líder de maneira diplomática e política. Não deve durar mais que 30 minutos. Tem por objetivo: confirmar o plano de auditoria, fornecer um pequeno resumo de como as atividades da auditoria serão empreendidas, confirmar canais de comunicação, e fornecer oportunidade para o auditado fazer perguntas.

Os seguintes passos deverão ser seguidos durante esta reunião pelo líder:

Apresentará a si mesmo (e a sua equipe);

- Confirmará a notificação da abrangência da auditoria, isto é, os departamentos e atividades a serem incluídos, detalhes, profundidade e objetivos esperados da auditoria;
- Confirmará a norma a ser usada como base da auditoria;
- Detalhará sobre quem irá examinar o que e quando;
- Explicará o que é uma discrepância ou não conformidade, o método de relatar, e a classificação a ser utilizada (maior/menor etc.). Deve-se observar que, quando uma avaliação for realizada por um órgão de certificação credenciado, nenhuma empresa pode ser “registrada” até que todas as não conformidades identificadas durante a avaliação tenham sido resolvidas;
- Assegurará que guias estarão disponíveis e que eles tenham sido instruídos;

- Acertará com os auditores a situação do sistema de documentação da organização que será usado durante a auditoria de concordância;
- Estabelecerá que reuniões regulares para contato da equipe serão realizadas, incluindo eventuais reuniões com os representantes do auditado;
- Confirmará que os arranjos quanto ao uso de um escritório, refeições, etc. foram feitos (tomar cuidado com os horários de almoço e local evite perda de tempo);
- Verificará que os funcionários da organização foram informados de que a auditoria estará acontecendo;
- Confirmação do idioma a ser usado durante a auditoria;
- Confirmação dos assuntos relativos à confidencialidade;
- Confirmação de procedimentos pertinentes de segurança no trabalho, emergência e segurança para a equipe da auditoria;
- Arranjará uma visita às instalações ou, preferencialmente, um mapa do local para a equipe da auditoria;
- Informações sobre condições nas quais a auditoria pode ser encerrada;
- Informações sobre qualquer sistema de apelação referente a realização ou conclusões da auditoria;
- Explicará detalhes, duração e propósito da reunião de encerramento;
- Se colocará à disposição para perguntas sobre a auditoria.

6- Auditoria (Propriamente Dita) / Avaliação

Durante esta fase o líder da equipe deverá se assegurar que:

- Toda abrangência da auditoria seja coberta;
- Relatórios claros e precisos sobre não conformidades sejam elaborados;
- Reuniões de contato com sua equipe para troca de informações, avaliar o progresso da auditoria e que reuniões de análise sejam feitas regularmente com o coordenador do auditado;

- A auditoria seja executada conforme o plano de auditoria e os recursos sejam redistribuídos de modo a atingir os objetivos;
- Se a classificação maior/menor, de discrepância, for usada, os representantes da organização devem ser informados sobre as não conformidades maiores. Na avaliação de terceira parte isso precisa ser observado por causa das implicações financeiras. Nas auditorias de segunda parte isso dependerá das consequências maiores.
- Onde a evidência da auditoria disponível indica que os objetivos da auditoria são inatingíveis, o líder da equipe da auditoria deveria relatar as razões ao cliente da auditoria e ao auditado para determinar a ação apropriada. Tal ação pode incluir a re-confirmação ou a modificação do plano de auditoria, mudanças nos objetivos da auditoria ou no escopo da auditoria, ou o encerramento da auditoria.
- Durante a auditoria, o líder da equipe da auditoria periodicamente comunica o progresso da auditoria e qualquer preocupação ao auditado e ao cliente da auditoria, como apropriado. Qualquer consideração sobre um assunto fora do escopo da auditoria deveria ser anotada e relatada ao líder da equipe da auditoria, para possível comunicação com o cliente da auditoria e o auditado.
- Qualquer necessidade de mudanças no escopo da auditoria que fique aparente com o progresso das atividades da auditoria no local deve ser analisada criticamente e aprovada pelo cliente da auditoria e, se apropriado, pelo auditado.

Dicas para o auditor:

Utilizar uma "lista de verificação", que consiste de uma lista com questões para as quais o auditor procura respostas. Elas funcionam como lembretes.

As fontes de informações escolhidas podem variar de acordo com o escopo e a complexidade da auditoria e incluem:

- a) entrevista com os colaboradores e outras pessoas;
- b) observações de atividades e do ambiente e condições do trabalho circunvizinho;

- c) documentos, como: política, objetivos, procedimentos, normas, instruções, licenças e permissões, especificações, desenhos, contratos e pedidos;
- d) registros, como registros de inspeção, atas de reuniões, relatórios de auditoria, registros de monitoramento de programas e o resultados de medição;
- e) resumos de dados, análises e indicadores de desempenho;
- f) informações sobre os programas de amostragem do auditado e sobre procedimentos para o controle de amostragem e processos de medição;
- g) relatórios de outras fontes, por exemplo, realimentação de cliente, outras informações pertinentes de partes externas e classificação de fornecedor;
- h) bancos de dados computadorizados, folhetos e *web sites*.

Utilizar um caderno de anotações ou registro pessoal do auditor para que este possa anotar informações úteis que evidenciem uma possível discrepância que não pode ser seguida no momento, mas deve ser verificada posteriormente.

Entrevistas são um dos meios importantes para coletar informações e devem ser conduzidas de maneira adaptada à situação e à pessoa entrevistada. É importante que o auditor considere o seguinte:

- a) que as entrevistas sejam realizadas com pessoas de níveis e funções apropriados e que executem atividades ou tarefas dentro do escopo da auditoria;
- b) que as entrevistas sejam conduzidas durante o horário normal de trabalho e, onde possível, no local normal de trabalho da pessoa sendo entrevistada;
- c) que todo o possível seja feito para colocar a pessoa sendo entrevistada à vontade, antes e durante a entrevista;
- d) que as razões da entrevista e de qualquer anotação feita sejam explicadas;
- e) que se inicie a entrevista pedindo para as pessoas descreverem seu trabalho;

- f) que perguntas que influenciam as respostas (isto é, perguntas direcionadas) sejam evitadas;
- g) que os resultados da entrevista sejam resumidos e analisados criticamente com a pessoa entrevistada;
- h) que se agradeça às pessoas entrevistadas pela sua participação e cooperação.

As evidências de auditoria sejam avaliadas de acordo com o critério de auditoria para gerar as constatações da auditoria. Constatações da auditoria podem indicar tanto conformidade quanto não-conformidade com o critério de auditoria. Quando especificado pelos objetivos da auditoria, constatações da auditoria podem identificar oportunidades para melhoria.

A conformidade com o critério de auditoria deve ser resumida para indicar localizações, funções ou processos que foram auditados. Se incluído no plano de auditoria que também sejam registradas as constatações de conformidade individuais de uma auditoria e sua evidência de suporte.

Devem ser registradas as não-conformidades e as evidências de auditoria que as suportam. Não-conformidades podem ser graduadas. As não conformidades devem ser analisadas criticamente com o auditado para obter reconhecimento de que a evidência de auditoria é precisa e que as não-conformidades foram compreendidas. Todo o empenho deve ser dado para solucionar qualquer opinião divergente relativa às evidências e/ou constatações da auditoria, e importante que sejam registrados os pontos não resolvidos.

7– Reunião de Encerramento / Final

A reunião de encerramento normalmente é feita ao final da auditoria, mas se um sistema de não conformidades “maior/menor” estiver sendo usado e uma não conformidade “maior” for encontrada, a reunião pode acontecer naquele momento, a menos que esta não conformidade “maior” resulte de um somatório de várias não conformidades menores. A reunião de encerramento deve envolver, sempre que possível, as mesmas pessoas que estiveram presentes na reunião de abertura. A duração de uma reunião de encerramento/final pode ser de 1 a 1,5 horas.

Na preparação para a reunião de encerramento, a equipe deve se encontrar para:

- Permitir que cada membro relate suas constatações para os outros;
- Avaliar e analisar estas constatações e quaisquer outras informações - apropriadas coletadas durante a auditoria, contra os objetivos da auditoria;
- Dividir as não conformidades em categorias maiores e menores (se utilizado este critério);
- Discutir sobre ações de acompanhamento de auditoria, se incluído no plano de auditoria
- Decidir sobre a medida a ser tomada (conclusão da auditoria), com base nessas constatações, podendo ser:
 - a extensão da conformidade do sistema de gestão com o critério de auditoria;
 - a implementação eficaz, manutenção e melhoria do sistema de gestão, e
 - a capacidade do processo de análise crítica pela direção em assegurar a contínua pertinência, adequação, eficácia e melhoria do sistema de gestão.
 - Se especificado nos objetivos da auditoria, as conclusões da auditoria podem conduzir as recomendações tendo em vista melhorias, relações empresariais, certificação / registro ou atividades de futuras auditorias.

A reunião é dirigida pelo auditor líder, devendo este conduzi-la da seguinte forma:

- Agradecer a organização auditada por sua ajuda e cooperação (não mencione qualquer problema que eventualmente tenha ocorrido);
- Dar um breve resumo da auditoria, explicando que a auditoria se baseou em pequenas amostras;
- Reapresentar a equipe e esclarecer o propósito da auditoria e o método usado para informar qualquer pessoa que não tenha participado da reunião de abertura;

- Esclarecer que embora muitas coisas tenham sido encontradas em conformidade, somente as não conformidades serão relatadas. Esclarecer, ainda, que é possível que nem todas as não conformidades existentes tenham sido identificadas durante a realização da auditoria;
- Solicitar que perguntas e discussão sejam feitas ao final das apresentações;
- Solicitar que cada membro da equipe apresente seu parecer em relação à área auditada tratando somente de não conformidades, sem “enfeites”, evitando dar número nos parágrafos (use títulos);
- Dar um resumo e conclusão da auditoria, incluindo as ações que o auditor recomendará para o cliente da auditoria;
- Convidar os representantes da organização auditada para discutir pontos específicos;
- Acordar datas para as ações corretivas necessárias;
- Explicar as medidas de supervisão a serem tomadas, se for cabível;
- Distribuir cópias dos relatórios individuais de não conformidades e do relatório final. Este relatório pode ser manuscrito para esta ocasião e deve ser seguido de uma cópia impressa dentro de pouco tempo (até 5 dias no máximo).

8 - Relatório Final

De volta a sua base o auditor líder deve providenciar o mais rápido possível um relatório de caráter confidencial, preciso, claro e completo, contendo dados subjetivos que auxiliem os envolvidos com as ações de acompanhamento e auditorias subsequentes. A distribuição de cópias do Relatório Final deve ser criteriosa.

O relatório pode conter:

- Nome da organização auditada;
- Objetivos da auditoria;

- O escopo da auditoria, particularmente a identificação das unidades organizacionais e funcionais ou os processos auditados e o período de tempo coberto;
- Grupos ou áreas auditadas;
- Identificação do líder da equipe da auditoria e seus membros;
- Nomes e cargos das pessoas auditadas;
- Descrição da auditoria, e sua identificação através de nome, número, local e data;
- As conclusões da auditoria;
- Uma descrição das constatações da auditoria (incluindo as não conformidades);
- Recomendações onde apropriadas, para correção das não conformidades ou deficiências;
- Plano de auditoria;
- Quaisquer áreas não cobertas, embora dentro do escopo da auditoria;
- Quaisquer opiniões divergentes e não resolvidas entre a equipe da auditoria e o auditado;
- As recomendações para melhoria, se especificado nos objetivos da auditoria;
- Datas para resposta da organização auditada

O relatório da auditoria deveria ser emitido dentro do período de tempo acordado. Se isto não for possível, as razões para a demora devem ser conduzidas ao cliente da auditoria e uma nova data acordada.

O relatório da auditoria deve ser datado, analisado criticamente e aprovado de acordo com os procedimentos do programa de auditoria.

O relatório da auditoria aprovado deve então ser distribuído aos receptores designados pelo cliente da auditoria.

O relatório da auditoria é de propriedade do cliente da auditoria. Os membros da equipe da auditoria e todos os receptores do relatório devem respeitar e manter a confidencialidade do relatório.

A auditoria está concluída quando todas as atividades descritas no plano da auditoria foram realizadas e o relatório da auditoria aprovado foi distribuído.

A menos que requerido por lei, convém que a equipe da auditoria e aquele responsável por gerenciar o programa de auditoria não revelem para qualquer outra parte o conteúdo de documentos, quaisquer outras informações obtidas durante a auditoria, ou o relatório da auditoria, sem a aprovação explícita do cliente da auditoria e, onde apropriado, a aprovação do auditado. Se a revelação do conteúdo de auditoria for solicitada, convém que o cliente da auditoria e o auditado sejam informados o mais cedo possível.

9- As Ações Corretivas

A organização auditada deverá verificar e investigar as melhorias, não conformidades e deficiências encontradas, para determinar as ações corretivas necessárias e mais adequadas. As ações corretivas tomadas pela organização auditada devem ser documentadas por escrito.

Não é responsabilidade do auditor investigar as causas das não conformidades encontradas, e nem de definir quais são as ações corretivas que devem ser tomadas.

A resposta da organização auditada deverá indicar, quais foram as ações corretivas tomadas para evitar que elas se repitam, e as datas de implementação (porém esta data não são consideradas parte da auditoria).

10- Acompanhamento pelos Auditores

O programa de auditoria pode especificar o acompanhamento por membros da equipe da auditoria após a emissão do relatório final, o que agrega valor por usar a experiência adquirida. Nestes casos, é importante que sejam tomados cuidados para manter a independência em atividades de auditoria subsequentes.

A organização que realizou a auditoria deverá fazer um acompanhamento através de:

- Obtenção de resposta escrita ao relatório de não conformidade;
- Avaliação da adequação da resposta;
- Verificação de que as ações corretivas tenham sido implementadas nos prazos estabelecidos;

Determinação de que as ações corretivas evitem a repetição das mesmas não conformidades.

CURSO ONLINE DE ISO 9001:2015

Com Power Voucher de 70% OFF. Aproveite!

**Uma abordagem clara, objetiva e prática sobre os princípios da
Qualidade!**

<https://www.metodoiso9001.com/>

Kit ISO 9001:2015

Como implementar a ISO 9001:2015 em apenas 3 meses.

Conheça a estratégia de implementação que não depende de investimentos absurdos, e que você mesmo pode fazer sem auxílio de um consultor.

<https://leauditor.wixsite.com/meusite/kit-iso-9001-2015>

SUCESSO

Triplique suas Vendas

R\$ 136.209,21 em seis meses

Olá..quer saber como ganhei R\$ 136.209,21 em seis meses?

Pois bem! Vou mostrar para você a técnica simples e prática de quem iniciou do zero e conseguiu chegar a este patamar.

<https://leadauditor.wixsite.com/sucesso>