

Auditória Interna em Sistema de Gestão da Qualidade



Ministério da
Saúde

Objetivos:

Ao final da live os participantes deverão ser capazes de:

a)- Definir:

O que representa, qual a importância e qual a finalidade da auditoria interna na implantação e consolidação do Sistema de Gestão da Qualidade

b)- Identificar:

As etapas da auditoria interna, o perfil e o papel dos auditores internos

Principal Referência:

NORMA
BRASILEIRA

ABNT NBR
ISO
19011

Terceira edição
20.12.2018

Versão corrigida
14.05.2019

Diretrizes para auditoria de sistemas de gestão

Guidelines for auditing management systems



Exemplar para uso exclusivo - código interno: 01.045.3860001-00 | Fone: (11) 3775-19000 | E-mail: (11) 3775-19001

ICB 03.120.25; 09.100.70

ISBN 978-85-07-07872-2



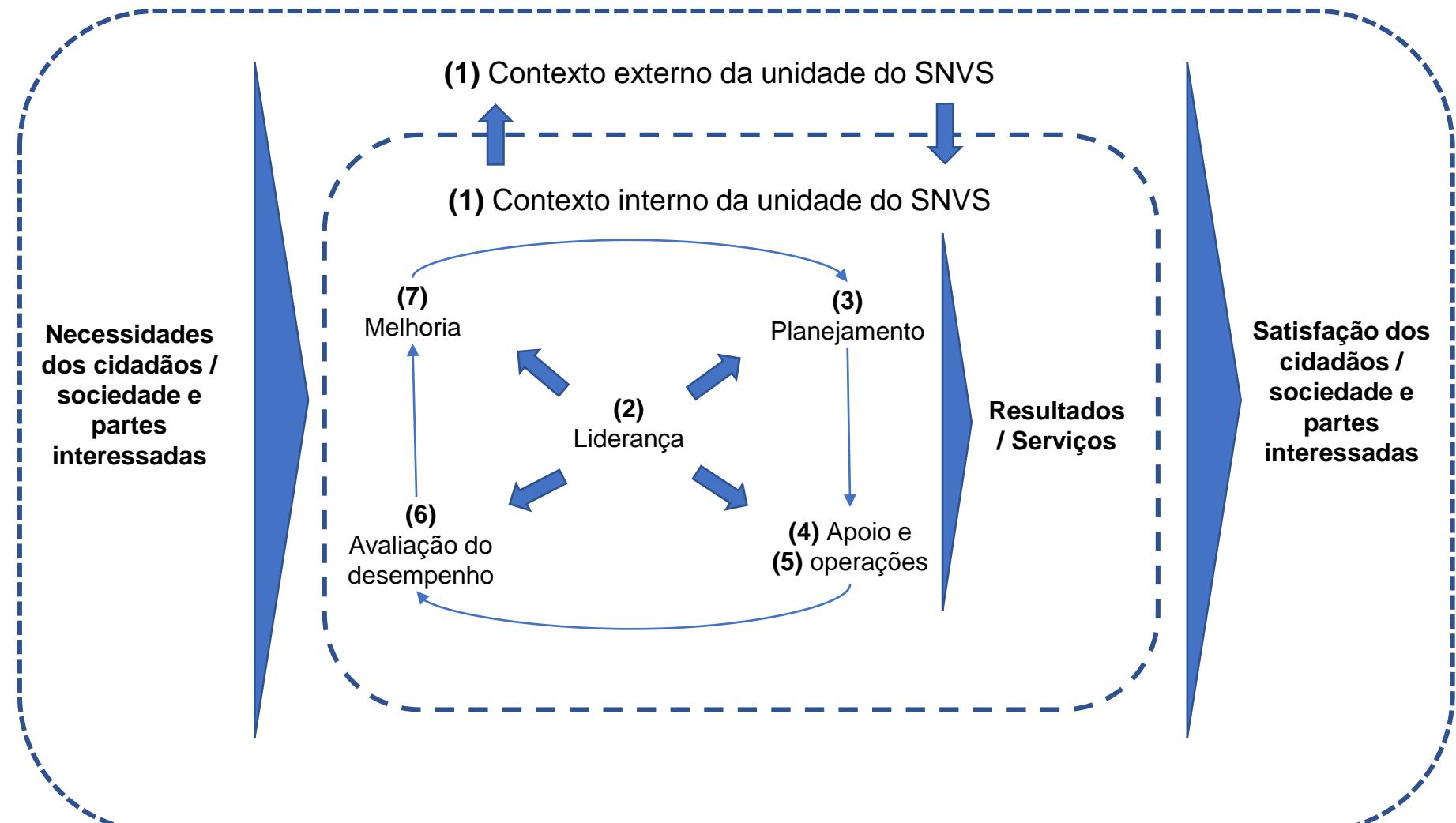
ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA
DE NORMAS
TÉCNICAS

Número de referência:
ABNT NBR ISO 19011:2018
53 páginas

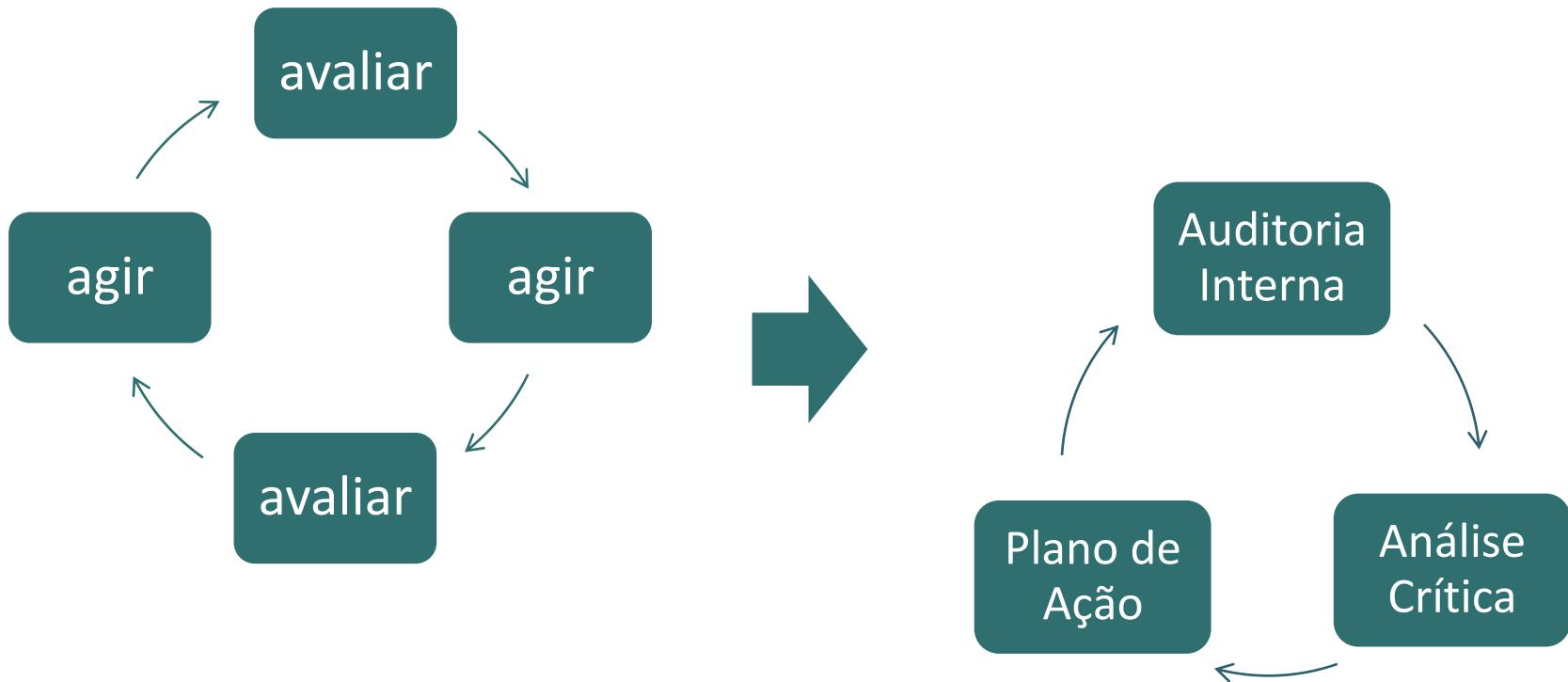
© ISC 2018 - © ABNT 2018



MODELO DE SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE (SGQ) PARA UNIDADES DO SISTEMA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA



Qualquer sistema de gestão que tenha por objetivo atender padrões previamente definidos requer a realização de atividades de **verificação** e **monitoramento**



Por que realizar auditoria interna ?

“Auditoria interna nos sistemas de gestão é um requisito essencial, uma **ferramenta** indispensável para o conhecimento e a avaliação do **estado de adequação e de conformidade** desses sistemas frente às **normas**, às **políticas**, aos **objetivos estratégicos** e aos **procedimentos definidos e aplicados**”



A **auditoria interna** não visa punir
faltas, erros ou falhas...

Sua finalidade é gerar informações
úteis e válidas para que a
administração da organização analise
criticamente a implementação do
sistema de gestão.

Trata-se de um instrumento de
aprimoramento e/ou melhoria, uma
vez que proporciona medidas
preventivas e corretivas



Tipos de Auditoria Interna

AUDITORIA DE PRIMEIRA PARTE: Auditorias internas da organização.
(Nós em nós mesmos)

AUDITORIA DE SEGUNDA PARTE: Auditoria a um fornecedor efetuada por um cliente. (Nós neles)

AUDITORIA DE TERCEIRA PARTE: Auditoria a um fornecedor, efetuada por uma empresa independente (e não um cliente), com autorização para determinar a adequação do Sistema de gestão da qualidade do fornecedor. Auditoria de Certificação. (Eles em nós)

PRINCÍPIOS

“A auditoria é caracterizada pela confiança em alguns princípios. Eles fazem da auditoria uma ferramenta eficaz e confiável em apoio a políticas de gestão e controle, fornecendo informações sobre as quais uma organização pode agir para melhorar seu desempenho.”

PRINCÍPIOS

A

U

d

l

t

O

r

l

a

Integridade:
O fundamento do profissionalismo

Confidencialidade:
Segurança da informação

Apresentação justa:
Reportar com veracidade e exatidão

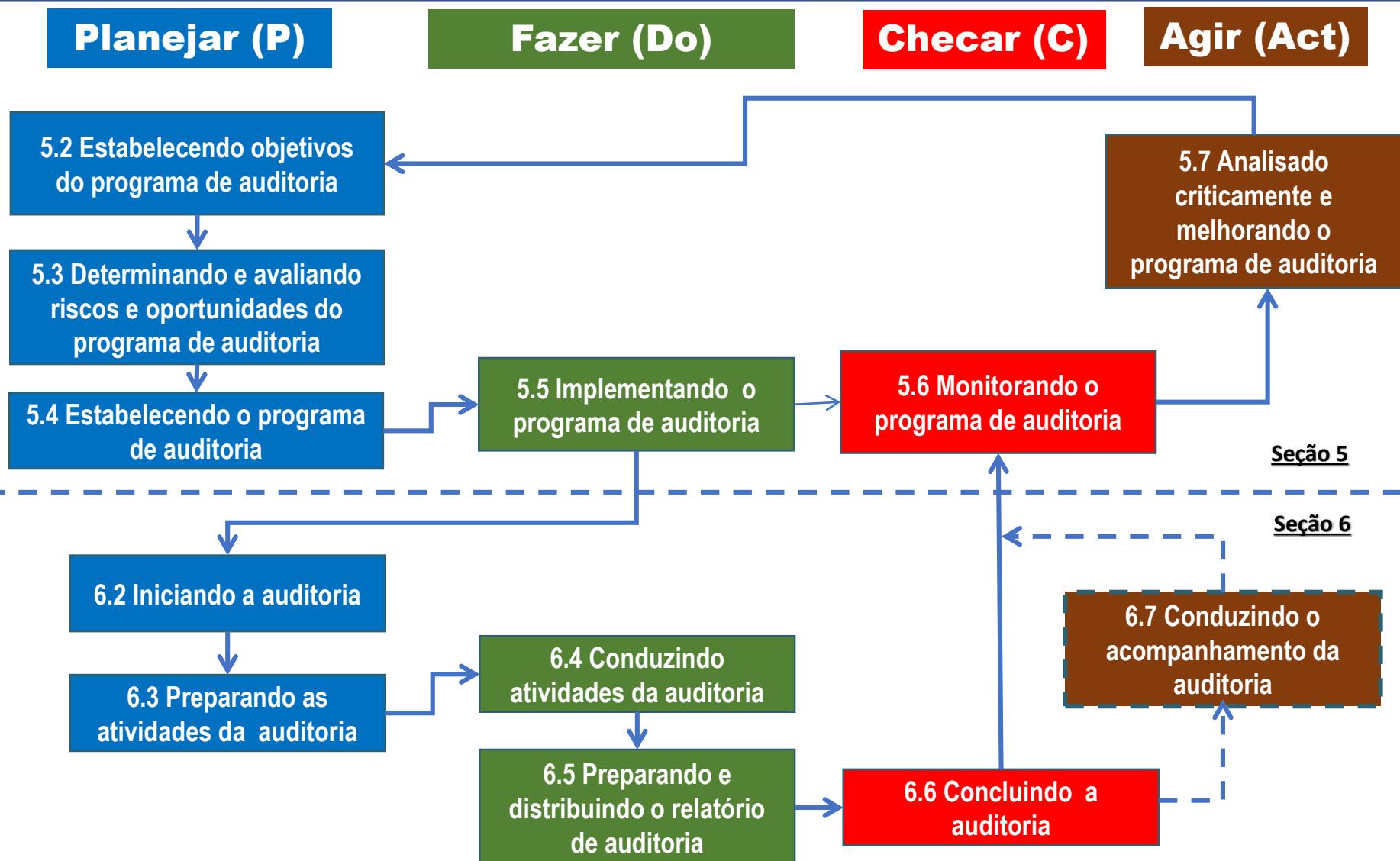
Independência: base para a imparcialidade e a objetividade das conclusões de auditoria

Abordagem baseada em riscos e oportunidades

Devido cuidado profissional: Aplicação de diligencia e julgamento na auditoria

Abordagem baseada em evidência:
método racional para conclusões confiáveis e reprodutíveis

Gerenciamento do Processo de Auditoria Interna:



Fonte: ABNT NBR ISO 1911 – Diretrizes para auditoria de sistemas de gestão - terceira edição 20.12.2018 - versão corrigida 14.05.2019

ASPECTOS PESSOAIS DO(A) AUDITOR (A)

Ética

Diplomacia

Observação

Percepção

Versatilidade

Confiança

Determinação



ASPECTOS PROFISSIONAIS DO(A) AUDITOR (A)

Conhecer leis,
regulamentos
e requisitos
relacionados

Conhecimento
de sistemas
de gestão

Técnicas de
auditoria

Conhecer
aspectos da
área objeto da
auditoria



OUTROS ASPECTOS A CONSIDERAR NA COMPOSIÇÃO DA EQUIPE:

1. Independência dos auditores com as áreas a serem auditadas;
2. Capacitação em sistemas da qualidade e técnicas de auditoria;
3. Experiência específica na área técnica envolvida;
4. Boa comunicação escrita e oral;
5. Habilidade para exame de documentos, registros e disposições normativas;
6. Conhecimento dos instrumentos de avaliação.



DIRETRIZES GERAIS PARA PREPARAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

- a) Prepare o **Plano de Auditoria**;
- b) Informe ao auditado sobre a realização da auditoria;
- c) Obtenha informações preliminares das áreas que devem ser auditadas e estude-as;
- d) Estude os assuntos ligados com a auditoria, com antecedência:
 - Especificações e padrões aplicáveis;
 - Normas, requisitos legais e regulamentares;
 - Manuais de gestão, procedimentos, rotinas e instruções;
 - Relatórios anteriores de auditorias contendo solicitações de ação corretiva ainda não verificada;
 - Outras informações
- e) Providencie documentos e formulários que serão utilizados pelos auditores (solicitações de ações corretivas, relatório de auditoria etc...)

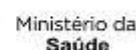
Fonte: Auditorias de sistemas de gestão: ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO/IEC17025, SA8000, ISO19011:2002/ Jorge Pedreira de Cerqueira, Márcia Copello Martins – Rio de Janeiro:Qualitymark, 2004



DIRETRIZES GERAIS PARA PREPARAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

- f)- Investigue outras fontes de informação pertinentes, se necessário;
- g)- Aloque o time de auditores estabelecendo e negociando uma agenda para a auditoria;
- h)- Determine os requisitos de gestão (parte vaga) que devem ser observados por todos os auditores em todos os locais e/ou funções que forem auditar, como por exemplo: entendimento de políticas de gestão, conscientização, comunicação, treinamentos, controle de documentos e registros, tratamento de não conformidades, ações corretivas, ações preventivas e de melhoria ou outro requisito considerado relevante e abrangente.

Fonte: Auditorias de sistemas de gestão: ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO/IEC17025, SA8000, ISO19011:2002/ Jorge Pedreira de Cerqueira, Márcia Copello Martins – Rio de Janeiro:Qualitymark, 2004



DIRETRIZES GERAIS PARA PREPARAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

- i)- Divida os locais e/ou funções do sistema entre os elementos da equipe e assegure-se de que todos prepararam sua própria lista de verificação;
- j)- Complete a programação das atividades de auditoria;
- k)- Comunique-se com todos os envolvidos, assegurando que têm o conhecimento da realização da auditoria conforme programado;
- l)- Assegure-se de que todos os requisitos foram identificados, de que todos os recursos necessários foram previstos e estão disponíveis, e de que a equipe está preparada para a auditoria.

Fonte: Auditorias de sistemas de gestão: ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO/IEC17025, SA8000, ISO19011:2002/ Jorge Pedreira de Cerqueira, Márcia Copello Martins – Rio de Janeiro:Qualitymark, 2004



“Na auditoria o objetivo é a verificação das conformidades e não a busca de não-conformidades...”



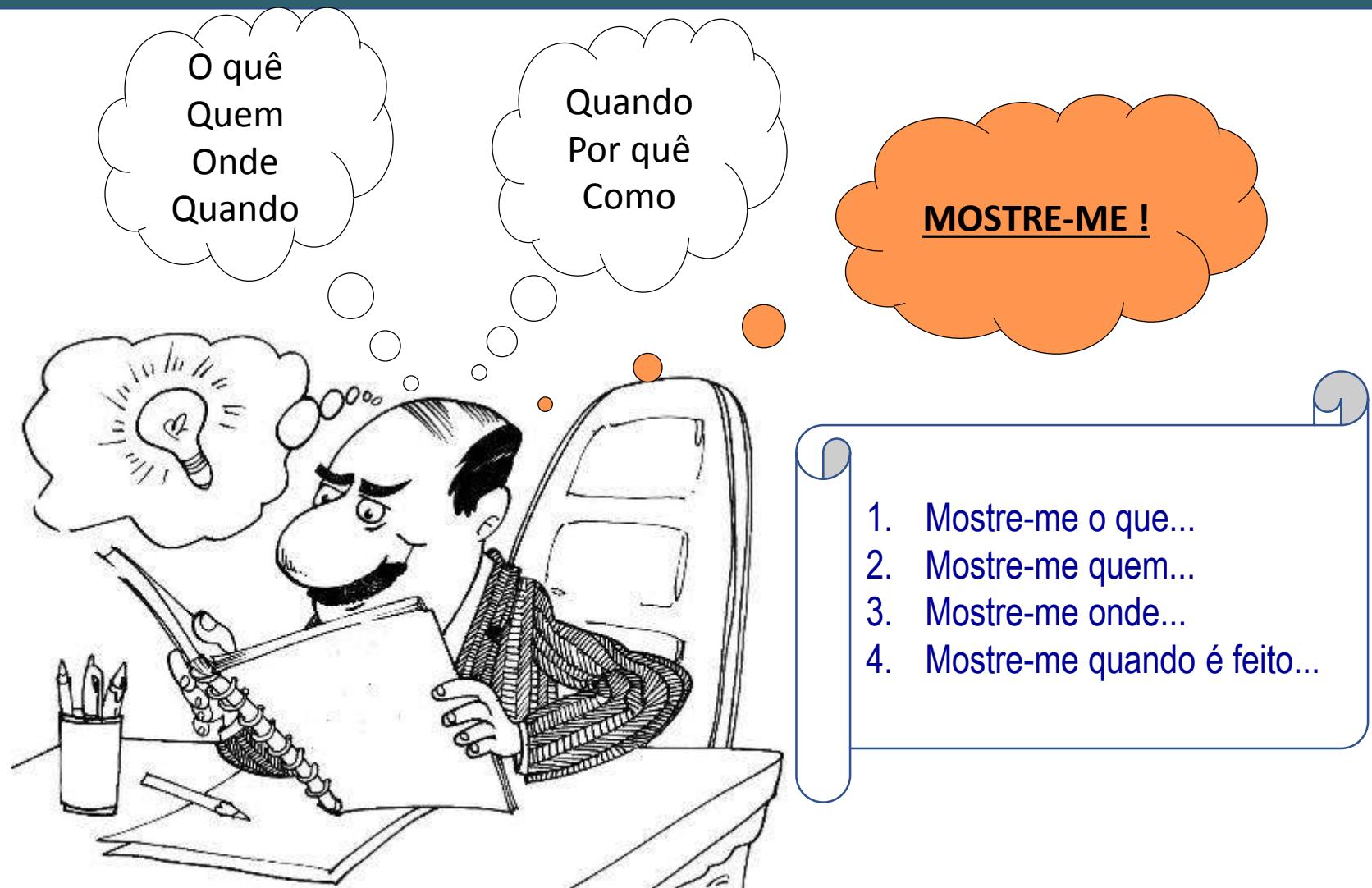
DICAS PARA A EXECUÇÃO DA AUDITORIA:

- Realizar a avaliação nos locais onde as atividades são executadas
- Apoiar-se em evidências, nunca apenas em opiniões das pessoas
- Realizar as visitas sempre com a presença de representantes do auditado, apresentando os fatos e evidências no momento da constatação
- Fazer as anotações na medida em que os fatos e evidências forem identificados, evitando confiar na memória
- Situações críticas eventualmente encontradas devem ser comunicadas de imediato aos responsáveis para que providência corretivas sejam tomadas de pronto
- Fazer os registros com clareza e objetividade, evitando futuras polêmicas de interpretação
- Não fazer comentários depreciativos sobre os fatos observados
- Não emitir opiniões de como as coisas deveriam ser organizadas ou como corrigir os problemas
- Evitar a interrupção das atividades de rotina do setor
- Ficar atendo às atividades de “contra-auditoria”
- Utilizar comunicação adequada com os auditados



Ministério da
Saúde

OS SETE AMIGOS DO AUDITOR



1. Mostre-me o que...
2. Mostre-me quem...
3. Mostre-me onde...
4. Mostre-me quando é feito...

Fonte: Auditorias de sistemas de gestão: ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO/IEC17025, SA8000, ISO19011:2002/ Jorge Pedreira de Cerqueira, Márcia Copello Martins – Rio de Janeiro:Qualitymark, 2004

FONTES DE INFORMAÇÃO QUE PODEM SER BUSCADAS PELOS AUDITORES

1. Entrevistas com colaboradores, chefias, lideranças
2. Observações *in locu* de atividades sendo executadas, do ambiente e das condições de trabalho
3. Documentos, planos estratégicos, manuais normativos, projetos, plantas, contratos etc...
4. Registros, relatórios, formulários preenchidos
5. Resumo de dados, tabelas, gráficos, indicadores
6. Banco de dados e sistemas de informação

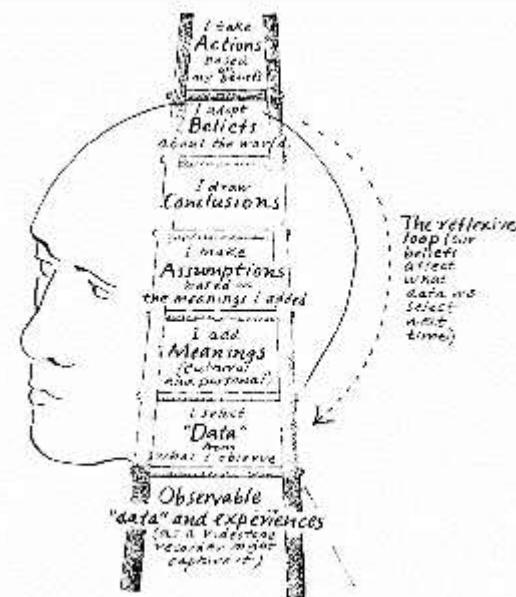
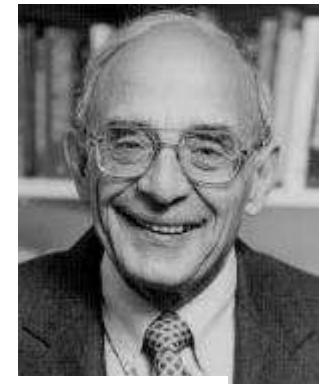
Dicas:

*Não confiar na memória
Toda evidência deve ser registrada
Não tenha pressa !*

A Escada da Inferência



Chris Argyris - professor de Comportamento Educacional e Organizacional Harvard University - através de uma pesquisa científica em 1990, desenvolveu a teoria da Escada da Inferência (Ladder of Inference)

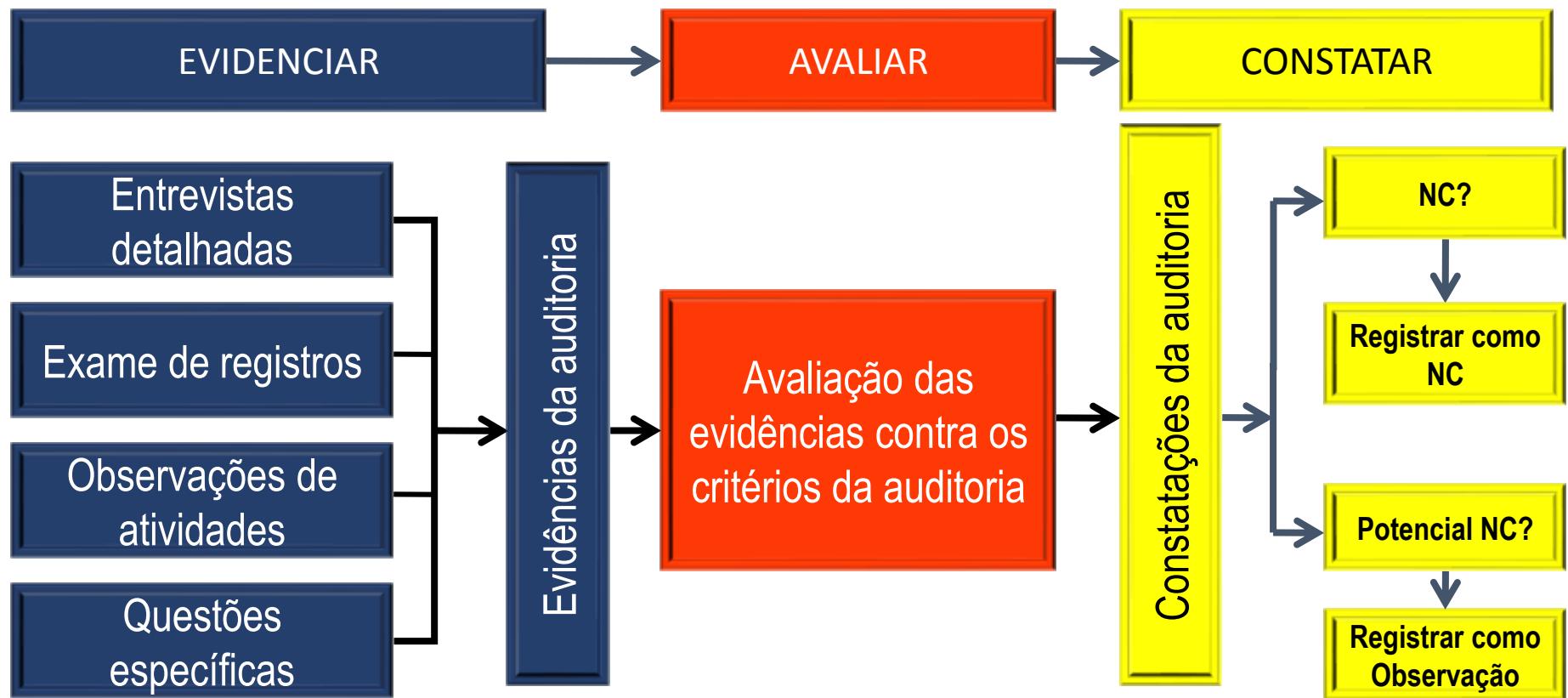


<http://www.elydanielmartin.com/artigos/enlace-reflexivo-saiba-como-escapar-desta-armadilha/>

Figura 3: Escada da Inferência

Fonte: Argyris *apud* Senge (2000)

FLUXO DO PROCESSO DE COLETA E AVALIAÇÃO DAS INFORMAÇÕES



Fonte: Auditorias de sistemas de gestão: ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO/IEC17025, SA8000, ISO19011:2002/ Jorge Pedreira de Cerqueira, Márcia Copello Martins – Rio de Janeiro:Qualitymark, 2004

MAIS DICAS PARA A AUDITORIA:

- Aplicar o 3Q1POC durante todo o processo de auditoria
- Atenha-se aos fatos: “mostre-me como”, “mostre-me o que...”
- Faça perguntas hipotéticas: “suponha que...”
- Se a resposta do auditado não foi clara, solicite esclarecimentos
- Perguntar sempre àquele que realiza a tarefa, e não ao líder/supervisor
- Coloque uma pergunta de cada vez
- Não jogue conversa fora. Seja objetivo e tenha foco
- Se necessário, repita a pergunta
- Permaneça calmo e seja imparcial



MAIS DICAS PARA A AUDITORIA:

- Mostre interesse nas questões do auditado
- Se necessário, volte ao local para complementar a avaliação
- Use o poder das perguntas silenciosas e olhe o auditado nos olhos
- Fale sempre com clareza e cuidado
- Seja educado e cortês
- Esteja atento a sua lista de verificação
- Se necessário, repita a pergunta



NÃO ESQUECER DE:

1. Anotar quais documentos analisou
2. Quem foi entrevistado, quem gerou a informação
3. Qual foi o equipamento verificado
4. Qual foi o serviço ou produto avaliado
5. Locais onde foram verificadas questões relevantes



CONDUTAS INADEQUADAS DOS AUDITADOS !



CONDUTAS INADEQUADAS DOS AUDITADOS !

Comportamentos	Características
Pânico e nervosismo, devido à associação a sindicância	Descontrole emocional, tensão devido a uma visão equivocada da auditoria. Com isso, deixa de fornecer informações relevantes
Desinteresse, apatia diante da auditoria	Indiferença diante das constatações
Baixo compromisso	Boicotam, ridicularizam, questionam os objetivos
Conflitos internos	Durante a auditoria passam a questionar o processo, a própria organização e seus objetivos
Defensivo	Justificativas, desculpas e excessiva explicação diante das não conformidades
Culpa	Buscar outros responsáveis pelas falhas detectadas que estão sob sua responsabilidade
Reversão da auditoria	Auditado adota postura de auditor, respondendo perguntas com outras perguntas

CONDUTAS INADEQUADAS DOS AUDITADOS !

Comportamentos

Confronto, assédio, confusão ou exploração da sensibilidade do auditor

Características

	<p>Postura agressiva ou exageradamente amistosa, dificultando a coleta de informações;</p> <p>Intimidação, questionamento da competência do auditor;</p> <p>Táticas que impeçam o acesso do auditor às informações</p> <p>Deixar o auditor esperando</p> <p>Apresentação de evidências rapidamente e de forma embaraçosa, evitando o acesso do auditor</p> <p>Interrupções freqüentes por elementos externos à auditoria</p> <p>Convite para almoço em locais afastados e demorados</p> <p>Posicionamento prolixo, longo e com rodeios</p> <p>Longas paradas para cafezinho</p> <p>Não se preparar para a auditoria</p> <p>Perguntas fora do contexto, visando desviar a atenção.</p>
--	---

“A Auditoria é um processo de avaliação por amostragem. O fato de terem sido observadas apenas algumas não conformidades, não significa que não possam existir outras....”



REGISTROS DE NÃO CONFORMIDADES

- **Utilizar os termos estabelecidos no padrão de auditoria cujo critério está sendo descumprido.**
Por exemplo: *A organização não possui procedimentos documentados.*
- **Diferenciar uma evidência objetiva de uma não conformidade.**
Por exemplo: *Nas áreas xxxx, yyyy e zzz visitadas, os processos e rotinas não são documentados.*
- **Registre a não conformidade e apresente a evidência objetiva sempre que possível.**
Por exemplo: *(NC) Os procedimentos de segurança do trabalhador não são cumpridos conforme dispõe o Manual de Segurança do Trabalho.*
(EVO) Foram constatados colaboradores manuseando material biológico sem proteção. Foram verificadas áreas sendo lavadas/higienizadas sem sinalização de segurança e com grande fluxo de pessoas.

RELATÓRIO DE AUDITORIA:

NÃO APRESENTAR NO RELATÓRIO:

- Dados e fatos confidenciais fornecidos durante a auditoria
- Qualquer informação, fato ou situação que não tenha sido tratado diretamente com o auditado no encerramento da visita
- Inferências, deduções e opiniões pessoais dos auditores
- Correlação entre pessoas e não-conformidades
- Opiniões ou descrições vagas, sem possibilidade de serem evidenciadas

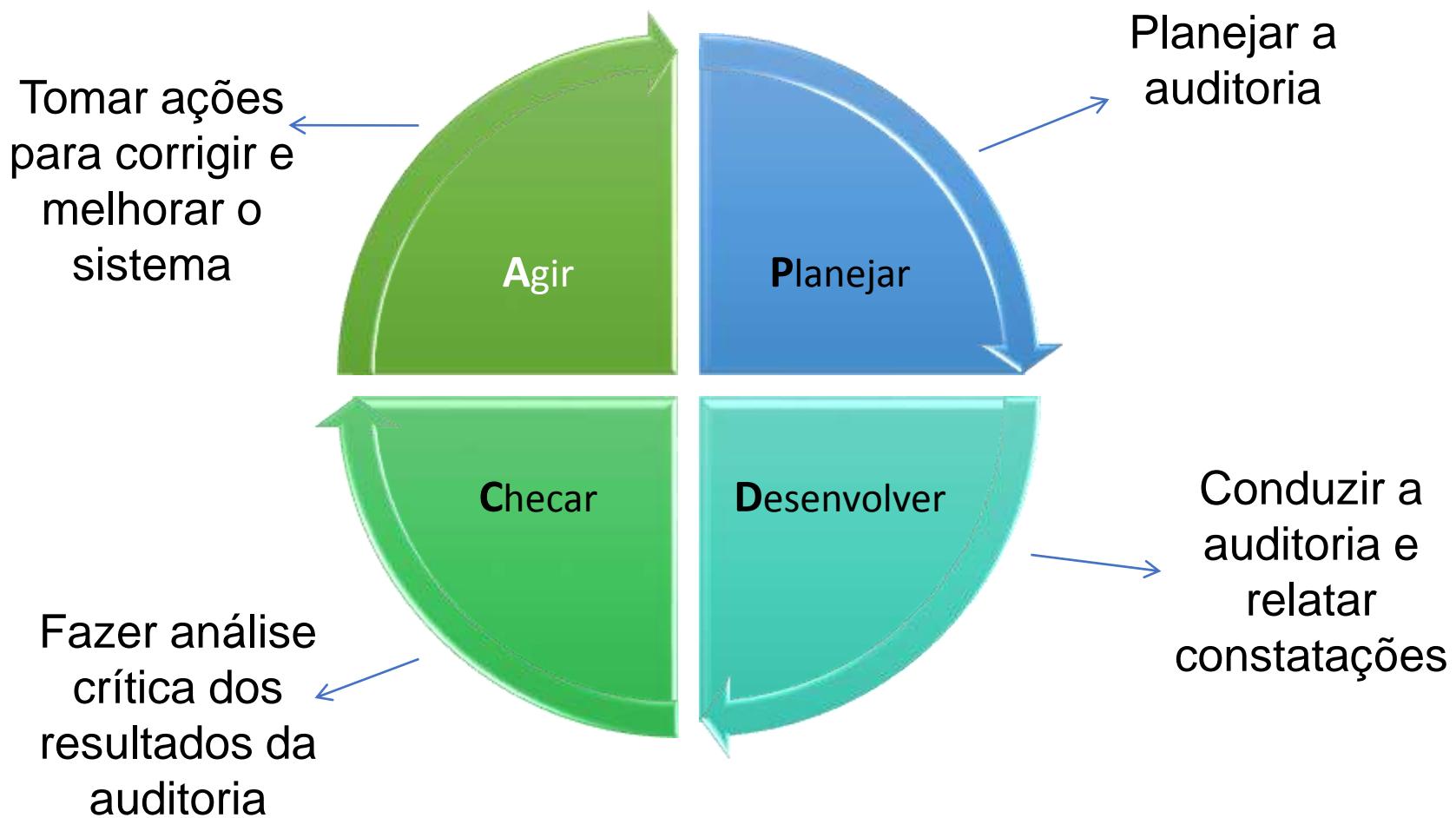
O processo de auditoria só está concluído quando as ações corretivas, preventivas, observações ou oportunidades para melhoria são implementadas:



AUDITORIA DE ACOMPANHAMENTO				
Data	Item/NC/AC	Concluída?	Novo prazo	Visto do auditor



A AUDITORIA COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA CONTÍNUA



A AUDITORIA COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA CONTÍNUA

