

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*



ICS 03.120.20; 03.100.70

ISBN 978-85-07-07872-2



ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA  
DE NORMAS  
TÉCNICAS

Número de referência  
ABNT NBR ISO 19011:2018  
53 páginas

**ABNT NBR ISO 19011:2018**



© ISO 2018

Todos os direitos reservados. A menos que especificado de outro modo, nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida ou utilizada por qualquer meio, eletrônico ou mecânico, incluindo fotocópia e microfilme, sem permissão por escrito da ABNT, único representante da ISO no território brasileiro.

© ABNT 2018

Todos os direitos reservados. A menos que especificado de outro modo, nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida ou utilizada por qualquer meio, eletrônico ou mecânico, incluindo fotocópia e microfilme, sem permissão por escrito da ABNT.

ABNT

Av.Treze de Maio, 13 - 28º andar  
20031-901 - Rio de Janeiro - RJ  
Tel.: + 55 21 3974-2300  
Fax: + 55 21 3974-2346  
[abnt@abnt.org.br](mailto:abnt@abnt.org.br)  
[www.abnt.org.br](http://www.abnt.org.br)

Sumário	Página
<b>Prefácio Nacional .....</b>	<b>vi</b>
<b>Introdução .....</b>	<b>viii</b>
<b>1      Escopo .....</b>	<b>1</b>
<b>2      Referências normativas .....</b>	<b>1</b>
<b>3      Termos e definições .....</b>	<b>1</b>
<b>4      Princípios de auditoria.....</b>	<b>6</b>
<b>5      Gerenciando um programa de auditoria.....</b>	<b>7</b>
<b>5.1     Generalidades.....</b>	<b>7</b>
<b>5.2     Estabelecendo objetivos do programa de auditoria.....</b>	<b>10</b>
<b>5.3     Determinando e avaliando riscos e oportunidades do programa de auditoria.....</b>	<b>10</b>
<b>5.4     Estabelecendo o programa de auditoria.....</b>	<b>11</b>
<b>5.4.1    Papéis e responsabilidades da(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria .....</b>	<b>11</b>
<b>5.4.2    Competência da(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria .....</b>	<b>12</b>
<b>5.4.3    Estabelecendo a extensão do programa de auditoria .....</b>	<b>13</b>
<b>5.4.4    Determinando recursos do programa de auditoria.....</b>	<b>13</b>
<b>5.5      Implementando o programa de auditoria.....</b>	<b>14</b>
<b>5.5.1     Generalidades.....</b>	<b>14</b>
<b>5.5.2     Definindo os objetivos, escopo e critérios para uma auditoria individual .....</b>	<b>15</b>
<b>5.5.3     Selecionando e determinando os métodos de auditoria.....</b>	<b>16</b>
<b>5.5.4     Selecionando os membros da equipe de auditoria .....</b>	<b>16</b>
<b>5.5.5     Atribuindo responsabilidade para uma auditoria individual ao líder da equipe de auditoria .....</b>	<b>17</b>
<b>5.5.6     Gerenciando os resultados do programa de auditoria.....</b>	<b>18</b>
<b>5.5.7     Gerenciando e mantendo os registros do programa de auditoria .....</b>	<b>18</b>
<b>5.6      Monitorando o programa de auditoria .....</b>	<b>19</b>
<b>5.7      Analisando criticamente e melhorando o programa de auditoria.....</b>	<b>20</b>
<b>6      Conduzindo uma auditoria .....</b>	<b>21</b>
<b>6.1     Generalidades.....</b>	<b>21</b>
<b>6.2     Iniciando a auditoria .....</b>	<b>21</b>
<b>6.2.1    Generalidades.....</b>	<b>21</b>
<b>6.2.2    Estabelecendo contato com o auditado .....</b>	<b>21</b>
<b>6.2.3    Determinando a viabilidade da auditoria .....</b>	<b>22</b>
<b>6.3     Preparando as atividades da auditoria .....</b>	<b>22</b>
<b>6.3.1    Realizando análise crítica de informação documentada.....</b>	<b>22</b>
<b>6.3.2    Planejando a auditoria .....</b>	<b>23</b>
<b>6.3.3    Atribuindo trabalho para a equipe de auditoria .....</b>	<b>24</b>
<b>6.3.4    Preparando informação documentada para a auditoria.....</b>	<b>25</b>
<b>6.4     Conduzindo atividades da auditoria.....</b>	<b>25</b>
<b>6.4.1    Generalidades.....</b>	<b>25</b>
<b>6.4.2    Atribuindo papéis e responsabilidades para guias e observadores.....</b>	<b>25</b>

## ABNT NBR ISO 19011:2018

6.4.3	Conduzindo a reunião de abertura .....	26
6.4.4	Comunicação durante a auditoria .....	27
6.4.5	Disponibilidade e acesso de informação de auditoria .....	27
6.4.6	Analisando criticamente a informação documentada ao conduzir a auditoria.....	28
6.4.7	Coletando e verificando informação .....	28
6.4.8	Gerando constatações de auditoria .....	29
6.4.9	Determinando conclusões de auditoria .....	30
6.4.10	Conduzindo a reunião de encerramento.....	30
6.5	Preparando e distribuindo o relatório de auditoria.....	32
6.5.1	Preparando o relatório de auditoria .....	32
6.5.2	Distribuindo o relatório da auditoria .....	33
6.6	Concluindo a auditoria .....	33
6.7	Conduzindo o acompanhamento da auditoria .....	33
7	Competência e avaliação de auditores .....	33
7.1	Generalidades.....	33
7.2	Determinando a competência de auditor.....	34
7.2.1	Generalidades.....	34
7.2.2	Comportamento pessoal .....	35
7.2.3	Conhecimento e habilidades.....	35
7.2.4	Alcançando a competência de auditor.....	38
7.2.5	Alcançando a competência do líder da equipe de auditoria.....	39
7.3	Estabelecendo os critérios de avaliação de auditor.....	39
7.4	Selecionando o método apropriado de avaliação de auditor .....	39
7.5	Conduzindo a avaliação de auditor .....	40
7.6	Mantendo e melhorando a competência de auditor .....	40
	<b>Anexo A (informativo) Orientação adicional para auditores planejarem e conduzirem auditorias ...</b>	<b>41</b>
A.1	Aplicando os métodos de auditoria .....	41
A.2	Abordagem de processo para auditar.....	42
A.3	Julgamento profissional.....	42
A.4	Resultados de desempenho.....	42
A.5	Verificando a informação.....	42
A.6	Amostragem .....	43
A.6.1	Generalidades.....	43
A.6.2	Amostragem com base em julgamento .....	44
A.6.3	Amostragem estatística.....	44
A.7	Auditoria de <i>compliance</i> em um sistema de gestão.....	45
A.8	Contexto de auditoria .....	46
A.9	Auditoria de liderança e comprometimento .....	46
A.10	Auditoria de riscos e oportunidades .....	46
A.11	Ciclo de vida .....	47
A.12	Auditoria da cadeia de suprimento .....	48
A.13	Preparando documentos de trabalho de auditoria .....	48
A.14	Selecionando fontes de informação.....	48

A.15	Visitando a localização do auditado.....	49
A.16	Auditoria de atividades e locais virtuais.....	50
A.17	Conduzindo entrevistas.....	51
A.18	Constatações de auditoria .....	51
A.18.1	Determinando as constatações de auditoria.....	51
A.18.2	Registrando as conformidades.....	52
A.18.3	Registrando não conformidades .....	52
A.18.4	Tratando de constatações relacionadas aos múltiplos critérios.....	52
	Bibliografia.....	53

## Figuras

Figura 1 – Fluxo do processo para gerenciamento de um programa de auditoria.....	9
Figura 2 – Visão geral de um processo usual para coletar e verificar informação.....	29

## Tabelas

Tabela 1 – Diferentes tipos de auditorias .....	viii
Tabela 2 – Métodos de avaliação de auditores .....	40
Tabela A.1 – Métodos de auditoria.....	41

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### Prefácio Nacional

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é o Foro Nacional de Normalização. As Normas Brasileiras, cujo conteúdo é de responsabilidade dos Comitês Brasileiros (ABNT/CB), dos Organismos de Normalização Setorial (ABNT/ONS) e das Comissões de Estudo Especiais (ABNT/CEE), são elaboradas por Comissões de Estudo (CE), formadas pelas partes interessadas no tema objeto da normalização.

Os Documentos Técnicos ABNT são elaborados conforme as regras da ABNT Diretiva 2.

A ABNT chama a atenção para que, apesar de ter sido solicitada manifestação sobre eventuais direitos de patentes durante a Consulta Nacional, estes podem ocorrer e devem ser comunicados à ABNT a qualquer momento (Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996).

Os Documentos Técnicos ABNT, assim como as Normas Internacionais (ISO e IEC), são voluntários e não incluem requisitos contratuais, legais ou estatutários. Os Documentos Técnicos ABNT não substituem Leis, Decretos ou Regulamentos, aos quais os usuários devem atender, tendo precedência sobre qualquer Documento Técnico ABNT.

Ressalta-se que os Documentos Técnicos ABNT podem ser objeto de citação em Regulamentos Técnicos. Nestes casos, os órgãos responsáveis pelos Regulamentos Técnicos podem determinar as datas para exigência dos requisitos de quaisquer Documentos Técnicos ABNT.

A ABNT NBR ISO 19011 foi elaborada no Comitê Brasileiro da Qualidade (ABNT/CB-025), pela Comissão de Estudo de Tecnologias de suporte (CE-025:000.003). O Projeto de revisão circulou em Consulta Nacional conforme Edital nº 11, de 14.11.2018 a 13.12.2018.

A ABNT NBR ISO 19011 é uma adoção idêntica, em conteúdo técnico, estrutura e redação, à ISO 19011:2018, que foi elaborada pelo *Project Committee Guidelines for auditing management systems* (ISO/PC 302).

Esta versão corrigida da ABNT NBR ISO 19011:2018 incorpora a Errata 1, de 14.05.2019.

A ABNT NBR ISO 19011:2018 Versão corrigida: 2019 cancela e substitui a edição anterior (ABNT NBR ISO 19011:2012), a qual foi tecnicamente revisada.

As principais diferenças em relação à segunda edição são as seguintes:

- inclusão da abordagem baseada em risco aos princípios de auditoria;
- ampliação da orientação sobre a gestão de um programa de auditoria, incluindo riscos do programa de auditoria;
- ampliação da orientação para conduzir uma auditoria, particularmente na Seção sobre planejamento de auditoria;
- ampliação dos requisitos genéricos de competência para auditores;
- ajuste da terminologia para refletir o processo e não o objeto (“coisa”);
- remoção do Anexo contendo requisitos de competência para auditar disciplinas específicas do sistema de gestão (devido ao grande número de normas particulares de sistemas de gestão, não seria prático incluir requisitos de competência para todas as disciplinas);

- ampliação do Anexo A para fornecer orientação sobre (novos) conceitos de auditoria, como contexto organizacional, liderança e comprometimento, auditorias virtuais, *compliance* e cadeia de suprimento.

**NOTA BRASILEIRA** O termo “*compliance*” não é traduzido, por ser um conceito muito amplo.

O Escopo em inglês da ABNT NBR ISO 19011 é o seguinte:

## **Scope**

*This document provides guidance on auditing management systems, including the principles of auditing, managing an audit programme and conducting management system audits, as well as guidance on the evaluation of competence of individuals involved in the audit process. These activities include the individual(s) managing the audit programme, auditors and audit teams.*

*It is applicable to all organizations that need to plan and conduct internal or external audits of management systems or manage an audit programme.*

*The application of this document to other types of audits is possible, provided that special consideration is given to the specific competence needed.*

## Introdução

Desde que a segunda edição deste documento foi publicada, em 2012, diversas normas novas de sistema de gestão foram publicadas, muitas das quais possuindo uma estrutura em comum, requisitos centrais idênticos e termos e definições centrais em comum. Como um resultado, há, agora, a necessidade de se considerar uma abordagem mais ampla para auditar o sistema de gestão, assim como para fornecer orientação que seja mais genérica. Resultados de auditoria podem fornecer entradas para o aspecto de análise de planejamento de negócio e podem contribuir para a identificação de necessidades de melhoria e atividades.

Uma auditoria pode ser conduzida em relação a uma gama de critérios de auditoria, separadamente ou em combinação, incluindo, mas não limitados a:

- requisitos definidos em uma ou mais normas de sistema de gestão;
- políticas e requisitos especificados por partes interessadas pertinentes;
- requisitos estatutários e regulamentares;
- um ou mais processos de sistema de gestão definidos pela organização ou outras partes;
- plano(s) de sistema de gestão relacionado(s) à provisão de saídas específicas de um sistema de gestão (por exemplo, plano de qualidade, plano de projeto).

Este documento fornece orientação para todos os tamanhos e tipos de organizações e auditorias de variados escopos e dimensões, incluindo aquelas conduzidas por grandes equipes de auditoria, usualmente de organizações maiores, e aquelas conduzidas por auditores únicos, em organizações grandes ou pequenas. Convém que esta orientação seja adaptada conforme apropriado ao escopo, complexidade e dimensão do programa de auditoria.

Este documento concentra-se em auditorias internas (primeira parte) e auditorias conduzidas por organizações em seus fornecedores externos e outras partes interessadas externas (segunda parte). Este documento pode também ser útil para auditorias externas conduzidas para outros fins que não a certificação de terceira parte de sistemas de gestão. A ABNT NBR ISO/IEC 17021-1 fornece requisitos para auditoria de sistemas de gestão para certificação de terceira parte; este documento pode fornecer orientação adicional útil (ver Tabela 1).

**Tabela 1 – Diferentes tipos de auditorias**

Auditoria de 1 <sup>a</sup> parte	Auditoria de 2 <sup>a</sup> parte	Auditoria de 3 <sup>a</sup> parte
Auditoria interna	Auditoria de fornecedor externo	Auditoria de certificação e/ou acreditação
	Outra auditoria de parte interessada externa	Auditoria estatutária, regulamentar e similar

Para simplificar a legibilidade deste documento, a forma singular de “sistema de gestão” é preferida, mas o leitor pode adaptar a implementação da orientação para sua própria situação. Isso também é aplicável ao uso de “pessoa” e “pessoas”, “auditor” e “auditores”.

Este documento é destinado a ser aplicado a uma ampla gama de potenciais usuários, incluindo auditores, organizações que implementam sistemas de gestão e organizações que necessitam conduzir auditorias de sistemas de gestão por razões contratuais ou regulamentares. Usuários deste documento podem, no entanto, aplicar esta orientação para desenvolver seus próprios requisitos relacionados à auditoria.

A orientação contida neste documento pode também ser usada para o propósito de autodeclaração, e pode ser útil para organizações envolvidas em treinamento de auditores ou certificação de pessoal.

A orientação contida neste documento é destinado a ser flexível. Conforme indicado em vários pontos no texto, o uso desta orientação pode variar, dependendo do tamanho e do nível de maturidade do sistema de gestão de uma organização. Convém também que sejam consideradas a natureza e a complexidade da organização a ser auditada, assim como os objetivos e o escopo das auditorias a serem conduzidas.

Este documento adota a abordagem de auditoria combinada, quando dois ou mais sistemas de gestão de diferentes disciplinas são auditados em conjunto. Quando estes sistemas são integrados em um sistema de gestão único, os princípios e processos de auditoria são os mesmos que para uma auditoria combinada (às vezes conhecida como uma auditoria integrada).

Este documento fornece orientação para o gerenciamento de um programa de auditoria, sobre o planejamento e a condução de auditoria de sistemas de gestão, assim como sobre a competência e a avaliação de um auditor e de uma equipe de auditoria.



## Diretrizes para auditoria de sistemas de gestão

### 1 Escopo

Este documento fornece orientação sobre a auditoria de sistemas de gestão, incluindo os princípios de auditoria, a gestão de um programa de auditoria e a condução de auditoria de sistemas de gestão, como também orientação sobre a avaliação de competência de pessoas envolvidas no processo de auditoria. Estas atividades incluem as pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria, os auditores e a equipe de auditoria.

Ele é aplicável a todas as organizações que necessitam planejar e conduzir auditorias internas ou externas de sistemas de gestão ou gerenciar um programa de auditoria.

A aplicação deste documento para outros tipos de auditorias é possível, desde que seja dada consideração especial para a necessidade de competência específica.

### 2 Referências normativas

Não há referências normativas neste documento.

### 3 Termos e definições

Para os efeitos deste documento, aplicam-se os seguintes termos e definições.

A ISO e a IEC mantêm bases de dados terminológicas para uso em normalização nos seguintes endereços:

- ISO *Online Browsing Platform*: disponível em <https://www.iso.org/obp>
- IEC *Electropedia*: disponível em <http://www.electropedia.org/>

#### 3.1

##### **auditoria**

processo sistemático, independente e documentado para obter evidência objetiva (3.8) e avaliá-la objetivamente, para determinar a extensão na qual os critérios de auditoria (3.7) são atendidos

Nota 1 de entrada: Auditorias internas, algumas vezes chamadas de auditorias de primeira parte, são conduzidas pela própria, ou em nome da própria, organização.

Nota 2 de entrada: Auditorias externas incluem aquelas geralmente chamadas de auditorias de segunda e terceira partes. Auditorias de segunda parte são conduzidas por partes que têm um interesse na organização, como clientes, ou por outras pessoas em seu nome. Auditorias de terceira parte são conduzidas por organizações de auditoria independentes, como aquelas que fornecerem certificação/registro de conformidade, ou por agências governamentais.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.1, modificada – Notas de entrada foram modificadas]

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### 3.2

#### **auditoria combinada**

*auditoria* (3.1) realizada em um único *auditado* (3.13), em dois ou mais *sistemas de gestão* (3.18)

NOTA 1 de entrada: Quando sistemas de gestão de duas ou mais disciplinas específicas são integrados em um único sistema de gestão, isso é conhecido como um sistema de gestão integrado.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.2, modificada]

### 3.3

#### **auditoria conjunta**

*auditoria* (3.1) realizada em um único *auditado* (3.13), por duas ou mais organizações de auditoria

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.3]

### 3.4

#### **programa de auditoria**

arranjos para um conjunto de uma ou mais *auditorias* (3.1), planejado para um período de tempo específico e direcionado a um propósito específico

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.4, modificada – texto foi inserido à definição]

### 3.5

#### **escopo da auditoria**

abrangência e limites de uma *auditoria* (3.1)

NOTA 1 de entrada: O escopo da auditoria geralmente inclui uma descrição dos locais físicos e virtuais, funções, unidades organizacionais, atividades e processos, assim como o período de tempo coberto.

NOTA 2 de entrada: Um local virtual é onde uma organização realiza trabalho ou fornece um serviço usando um ambiente on-line, permitindo que pessoas executem processos independentemente de locais físicos.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.5, modificada – Nota 1 de entrada foi modificada e Nota 2 de entrada foi inserida]

### 3.6

#### **plano de auditoria**

descrição das atividades e arranjos para uma *auditoria* (3.1)

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.6]

### 3.7

#### **critérios de auditoria**

conjunto de *requisitos* (3.23) usados como uma referência com a qual a *evidência objetiva* (3.8) é comparada

NOTA 1 de entrada: Se os critérios de auditoria forem requisitos legais (incluindo estatutários ou regulamentares), as expressões “*compliance*” ou “não *compliance*” são frequentemente usadas em uma constatação de *auditoria* (3.10).

NOTA 2 de entrada: Requisitos podem incluir políticas, procedimentos, instruções de trabalho, requisitos legais, obrigações contratuais etc.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.7, modificada – a definição foi modificada e as Notas 1 e 2 de entrada foram inseridas]

### 3.8

#### evidência objetiva

dados que apoiam a existência ou a veracidade de alguma coisa

NOTA 1 de entrada: Evidência objetiva pode ser obtida por observação, medição, ensaio ou outros meios.

NOTA 2 de entrada: Evidência objetiva para o propósito de *auditoria* (3.1) geralmente consiste em registros, declarações de um fato ou outra informação que seja pertinente para os *critérios de auditoria* (3.7) e verificável.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.8.3]

### 3.9

#### evidência de auditoria

registros, apresentação de fatos ou outras informações pertinentes aos *critérios de auditoria* (3.7) e verificáveis

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.8]

### 3.10

#### constatações de auditoria

resultados da avaliação de *evidência de auditoria* (3.9) coletada, comparada com os critérios de *auditoria* (3.7)

NOTA 1 de entrada: Constatações de auditoria indicam *conformidade* (3.20) ou *não conformidade* (3.21).

NOTA 2 de entrada: Constatações de auditoria podem conduzir à identificação de riscos, oportunidades para melhoria ou registro de boas práticas.

NOTA 3 de entrada: Em inglês, se os critérios de auditoria forem selecionados de requisitos estatutários ou requisitos regulamentares, a constatação de auditoria pode ser denominada “*compliance*” ou “*não compliance*”.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.9, modificada – as Notas 2 e 3 de entrada foram modificadas]

### 3.11

#### conclusão de auditoria

resultado de uma *auditoria* (3.1), após levar em consideração os objetivos de auditoria e todas as *constatações de auditoria* (3.10)

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.10]

### 3.12

#### cliente de auditoria

organização ou pessoa que solicita uma *auditoria* (3.1)

Nota 1 de entrada: No caso de auditoria interna, o cliente de auditoria pode também ser o *auditado* (3.13) ou a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria. Solicitações para auditoria externa podem vir de fontes como reguladores, partes contratantes ou clientes potenciais ou existentes.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.11, modificada – Nota 1 de entrada foi inserida]

### 3.13

#### auditado

organização como um todo ou suas partes, que está sendo auditada

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.12, modificada]

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### 3.14

#### **equipe de auditoria**

uma ou mais pessoas que realizam uma *auditoria* (3.1), apoiadas, se necessário, por *especialistas* (3.16)

Nota 1 de entrada: Um *auditor* (3.15) da *equipe de auditoria* (3.14) é indicado como o líder da equipe de auditoria.

Nota 2 de entrada: A equipe de auditoria pode incluir auditores em treinamento.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.14]

### 3.15

#### **auditor**

pessoa que realiza uma *auditoria* (3.1)

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.15]

### 3.16

#### **especialista**

<auditoria> pessoa que provê conhecimento ou experiência específicos para a *equipe de auditoria* (3.14)

Nota 1 de entrada: Conhecimento ou experiência específicos são relativos à organização, atividade, processo, produto, serviço, disciplina a ser auditada ou idioma ou cultura.

Nota 2 de entrada: Um especialista para a *equipe de auditoria* (3.14) não atua como um *auditor* (3.15).

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.16 – Notas 1 e 2 de entrada foram modificadas]

### 3.17

#### **observador**

pessoa que acompanha a *equipe de auditoria* (3.14), mas não atua como *auditor* (3.15)

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.13.17, modificada]

### 3.18

#### **sistema de gestão**

conjunto de elementos inter-relacionados ou interativos de uma organização, para estabelecer políticas, objetivos e processos (3.24) para alcançar estes objetivos

Nota 1 de entrada: Um sistema de gestão pode abordar uma única disciplina ou várias disciplinas, por exemplo, gestão da qualidade, gestão financeira ou gestão ambiental.

Nota 2 de entrada: Os elementos do sistema de gestão estabelecem a estrutura, papéis e responsabilidades, planejamento, operação, políticas, práticas, regras, crenças, objetivos da organização e processos para alcançar estes objetivos.

Nota 3 de entrada: O escopo de um sistema de gestão pode incluir a totalidade da organização, funções específicas e identificadas da organização, seções específicas e identificadas da organização, ou uma ou mais funções executadas por mais de uma organização.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.5.3, modificada – Nota 4 de entrada foi excluída]

### 3.19

#### **risco**

efeito de incerteza

Nota 1 de entrada: Um efeito é um desvio do esperado – positivo ou negativo.

Nota 2 de entrada: Incerteza é o estado, ainda que parcial, de deficiência de informação, de compreensão ou de conhecimento relacionado a um evento, sua consequência ou sua probabilidade.

Nota 3 de entrada: Risco é frequentemente caracterizado pela referência a “eventos” potenciais (como definido no ABNT ISO Guia 73:2009, 3.5.1.3) e “consequências” (como definido no ABNT ISO Guia 73:2009, 3.6.1.3), ou uma combinação destes.

Nota 4 de entrada: Risco é frequentemente expresso em termos de uma combinação das consequências de um evento (incluindo mudanças em circunstâncias) e da “probabilidade” associada (como definido no ABNT ISO Guia 73:2009, 3.6.1.1) de ocorrências.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.7.9, modificada – Notas 5 e 6 de entrada foram excluídas]

### **3.20**

#### **conformidade**

atendimento de um *requisito* (3.23)

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.6.11, modificada – Nota 1 de entrada foi excluída]

### **3.21**

#### **não conformidade**

não atendimento de um *requisito* (3.23)

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.6.9, modificada – Nota 1 de entrada foi excluída]

### **3.22**

#### **competência**

capacidade de aplicar conhecimento e habilidades para alcançar resultados pretendidos

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.10.4, modificada – Notas de entrada foram excluídas]

### **3.23**

#### **requisito**

necessidade ou expectativa que é declarada, geralmente implícita ou obrigatória

Nota 1 de entrada: “Geralmente implícita” significa que é costume ou prática comum para a organização e partes interessadas que a necessidade ou expectativa sob consideração esteja implícita.

Nota 2 de entrada: Um requisito especificado é aquele que é declarado, por exemplo, em informação documentada.

[ABNT NBR ISO 9000:2015 3.6.4 – Notas 3, 4, 5 e 6 de entrada foram excluídas]

### **3.24**

#### **processo**

conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que utilizam entradas para entregar um resultado pretendido

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.4.1, modificada – Notas de entrada foram excluídas]

### **3.25**

#### **desempenho**

resultado mensurável

Nota 1 de entrada: Desempenho pode se relacionar tanto às constatações quantitativas como às qualitativas.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

Nota 2 de entrada: Desempenho pode se relacionar à gestão de atividades, processos (3.24), produtos, serviços, sistemas ou organizações.

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.7.8 – Nota 3 de entrada foi excluída]

### 3.26

#### eficácia

extensão na qual atividades planejadas são realizadas e resultados planejados são alcançados

[ABNT NBR ISO 9000:2015, 3.7.11 – Nota 1 de entrada foi excluída]

## 4 Princípios de auditoria

A auditoria é caracterizada pela confiança em diversos princípios. Convém que estes princípios ajudem a tornar a auditoria uma ferramenta eficaz e confiável, em apoio às políticas e controles de gestão, fornecendo informações sobre as quais uma organização pode agir para melhorar seu desempenho. Aderência a estes princípios é um pré-requisito para serem fornecidas conclusões de auditoria que sejam pertinentes e suficientes, e para permitir que auditores trabalhando independentemente entre si cheguem a conclusões similares em circunstâncias similares.

As orientações dadas nas Seções 5 a 7 são baseadas nos setes princípios apresentados abaixo.

a) Integridade: o fundamento do profissionalismo

Convém que os auditores e a(s) pessoa(s) que gerenciam um programa de auditoria:

- desempenhem seu trabalho eticamente, com honestidade e responsabilidade;
- somente realizem atividades de auditoria se forem competentes para isso;
- realizem seu trabalho de uma maneira imparcial, isto é, mantenham-se justos e sem tendenciosidade em todas as suas interações;
- desempenhem sensíveis a quaisquer influências que possam ser exercidas sobre o seu julgamento enquanto estiverem realizando uma auditoria.

b) Apresentação justa: a obrigação de reportar com veracidade e exatidão

Convém que as constatações de auditoria, conclusões de auditoria e relatórios de auditoria reflitam com veracidade e precisão as atividades de auditoria. Convém que os obstáculos significativos encontrados durante a auditoria e não resolvidos por divergência de opiniões entre a equipe de auditoria e o auditado sejam reportados. Convém que a comunicação seja verdadeira, precisa, objetiva, em tempo hábil, clara e completa.

c) Devido cuidado profissional: a aplicação de diligência e julgamento em auditoria

Convém que os auditores exerçam o devido cuidado de acordo com a importância da tarefa que eles executam e com a confiança neles depositada pelo cliente de auditoria e por outras partes interessadas. Um fator importante na realização do seu trabalho com devido cuidado profissional é ter a capacidade de fazer julgamentos ponderados em todas as situações de auditoria.

d) Confidencialidade: segurança de informação

Convém que os auditores tenham discrição no uso e proteção das informações obtidas no curso de suas obrigações. Convém que a informação de auditoria não seja usada de forma inapropriada para ganhos pessoais pelo auditor ou pelo cliente de auditoria, ou de uma maneira prejudicial para os legítimos interesses do auditado. Este conceito inclui o manuseio apropriado de informação sensível ou confidencial.

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

Convém que os auditores sejam independentes da atividade que está sendo auditada quando for praticável, e convém que ajam em todas as situações de uma tal modo que estejam livres de tendenciosidade e conflitos de interesse. Para auditorias internas, convém que os auditores sejam independentes da função que está sendo auditada, se praticável. Convém que os auditores mantenham objetividade ao longo do processo de auditoria para assegurar que as constatações e conclusões de auditoria sejam baseadas apenas nas evidências de auditoria.

Para pequenas organizações, pode não ser possível que auditores internos tenham total independência da atividade que está sendo auditada, porém convém que seja feito todo o esforço para remover a tendenciosidade e encorajar a objetividade.

f) Abordagem baseada em evidência: o método racional para alcançar conclusões de auditoria confiáveis e reproduutíveis em um processo sistemático de auditoria.

Convém que a evidência de auditoria seja verificável. Convém que no geral ela seja baseada em amostras da informação disponíveis, uma vez que uma auditoria é conduzida durante um período de tempo finito e com recursos limitados. Convém que o uso apropriado de amostras seja aplicado, uma vez que esta situação está intimamente relacionada à confiança que pode ser depositada nas conclusões de auditoria.

g) Abordagem baseada em risco: uma abordagem de auditoria que considera riscos e oportunidades

Convém que a abordagem baseada em risco influencie substancialmente o planejamento, a condução e o relato de auditorias, para assegurar que as auditorias sejam focadas em assuntos que sejam significativos para o cliente de auditoria e para alcançar os objetivos do programa de auditoria.

## 5 Gerenciando um programa de auditoria

### 5.1 Generalidades

Convém que um programa de auditoria seja estabelecido, o qual pode incluir auditorias que abordem uma ou mais normas de sistema de gestão ou outros requisitos, conduzidas separadamente ou em combinação (auditoria combinada).

Convém que a extensão de um programa de auditoria seja baseada no tamanho e natureza do auditado, assim como na natureza, funcionalidade, complexidade, tipo de riscos e oportunidades e nível de maturidade do(s) sistema(s) de gestão a ser(em) auditado(s).

A funcionalidade do sistema de gestão pode ser ainda mais complexa quando a maioria das funções importantes é terceirizada e gerenciada sob a liderança de outras organizações. É necessário prestar especial atenção ao local onde as decisões mais importantes são tomadas e ao que constitui a Alta Direção do sistema de gestão.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

No caso de múltiplos locais/sites (por exemplo, países diferentes), ou quando importantes funções forem terceirizadas e gerenciadas sob a liderança de uma outra organização, convém que seja dada especial atenção ao projeto, planejamento e validação do programa de auditoria.

No caso de organizações menores ou menos complexas, o programa de auditoria pode ser dimensionado apropriadamente.

Para entender o contexto do auditado, convém que o programa de auditoria leve em conta:

- objetivos organizacionais;
- questões externas e internas pertinentes do auditado;
- necessidades e expectativas de partes interessadas pertinentes;
- requisitos de segurança e confidencialidade da informação.

O planejamento de programas de auditorias internas e, em alguns casos de programas, para auditar fornecedores externos pode ser arranjado para contribuir com outros objetivos da organização.

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria assegure(m) que a integridade da auditoria seja mantida e que não haja influência indevida exercida sobre a auditoria.

Convém que seja dada prioridade de auditoria para alocar recursos e métodos a assuntos em um sistema de gestão com mais alto risco inerente e mais baixo nível de desempenho.

Convém que pessoas competentes sejam designadas para gerenciar o programa de auditoria.

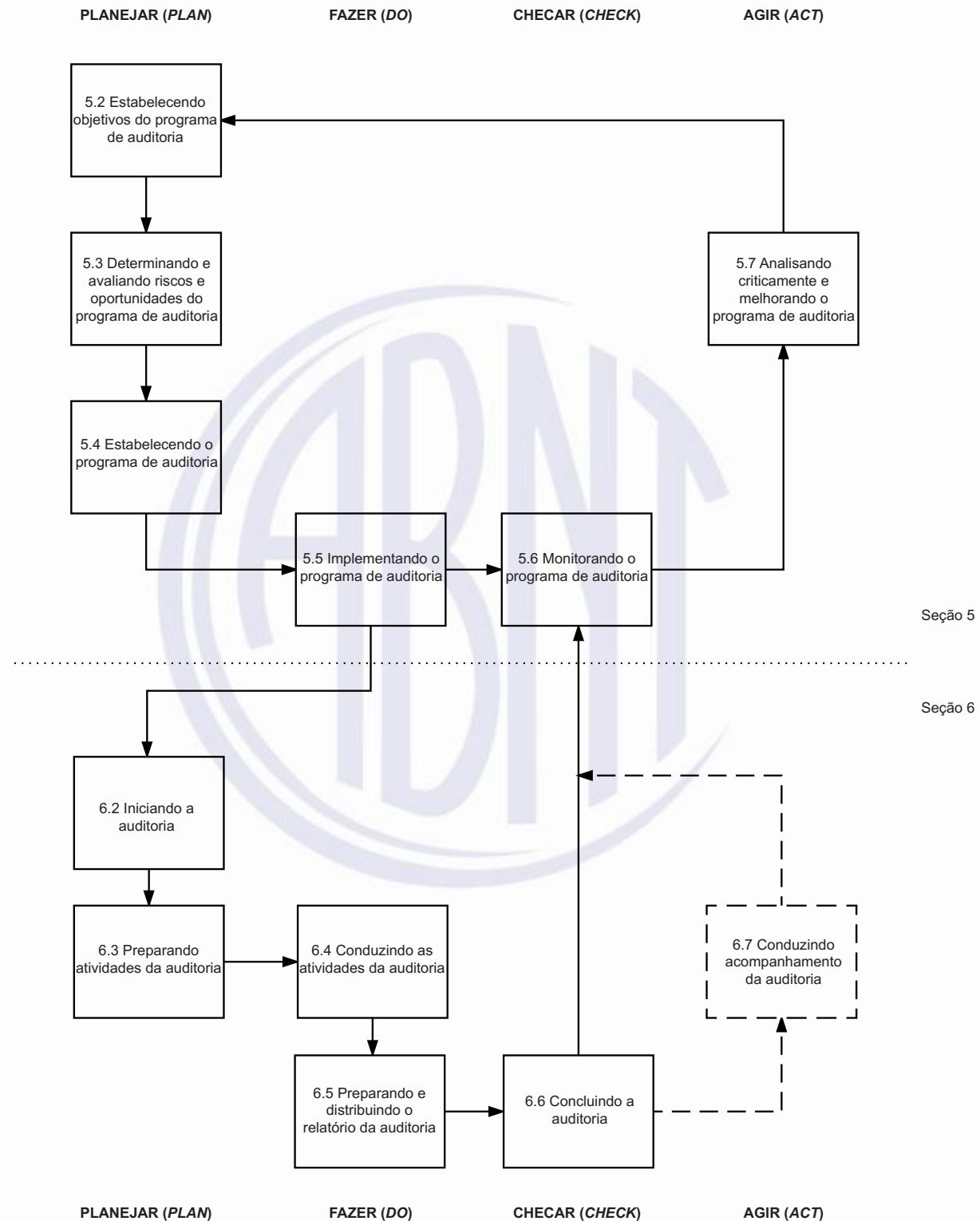
Convém que o programa de auditoria inclua informação e identifique recursos para permitir que as auditorias sejam conduzidas de forma eficaz e eficiente dentro dos prazos especificados. Convém que a informação inclua:

- a) objetivos para o programa de auditoria;
- b) riscos e oportunidades associados ao programa de auditoria (ver 5.3) e ações para abordá-los;
- c) escopo (extensão, limites, locais) de cada auditoria no programa de auditoria;
- d) agendamento (número/duração/frequência) das auditorias;
- e) tipos de auditoria, como interna ou externa;
- f) critérios de auditoria;
- g) métodos de auditoria a serem empregados;
- h) critérios para selecionar membros de equipe de auditoria;
- i) informação documentada pertinente.

Parte desta informação pode não estar disponível até que o planejamento mais detalhado de auditoria esteja completo.

Convém que a implementação do programa de auditoria seja monitorada e medida em uma base contínua (ver 5.6), para assegurar que seus objetivos tenham sido alcançados. Convém que o programa de auditoria seja analisado criticamente para identificar necessidades de mudanças e possíveis oportunidades para melhorias (ver 5.7).

A Figura 1 ilustra o fluxo de processo para o gerenciamento de um programa de auditoria.



NOTA 1 Esta figura ilustra a aplicação do ciclo *Plan-Do-Check-Act* (Planejar-Fazer-Checar-Agir) neste documento.

NOTA 2 A numeração da seção/subseção se refere às seções/subseções pertinentes deste documento.

**Figura 1 – Fluxo do processo para gerenciamento de um programa de auditoria**

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### 5.2 Estabelecendo objetivos do programa de auditoria

Convém que o cliente da auditoria assegure que os objetivos do programa de auditoria sejam estabelecidos para direcionar o planejamento e a condução de auditorias, e convém que assegure que o programa de auditoria seja implementado eficazmente. Convém que os objetivos do programa de auditoria sejam coerentes com a direção estratégica do cliente da auditoria e apoiem a política e os objetivos do sistema de gestão.

Estes objetivos podem ser baseados na consideração do seguinte:

- a) necessidades e expectativas de partes interessadas pertinentes, externas e internas;
- b) características e requisitos de processos, produtos, serviços e projetos, e quaisquer mudanças neles;
- c) requisitos de sistema de gestão;
- d) necessidade para avaliação de fornecedores externos;
- e) nível de desempenho e nível de maturidade do(s) sistema(s) de gestão do auditado, como refletido nos indicadores de desempenho pertinentes (por exemplo, KPI), a ocorrência de não conformidades ou incidentes ou reclamações de partes interessadas;

**NOTA BRASILEIRA** Por falta de termo correspondente em português, foi mantida a abreviatura KPI (“key performance indicators”) do texto original.

- f) riscos e oportunidades identificados para o auditado;
- g) resultados de auditorias anteriores.

Exemplos de objetivos de programa de auditoria podem incluir o seguinte:

- identificar oportunidades para a melhoria de um sistema de gestão e de seu desempenho;
- avaliar a capacidade do auditado de determinar seu contexto;
- avaliar a capacidade do auditado de determinar riscos e oportunidades e identificar e implementar ações eficazes para abordá-los.
- estar conforme com todos os requisitos pertinentes, por exemplo, requisitos estatutários e regulamentares, compromissos de *compliance*, requisitos para certificação em relação a uma norma de sistema de gestão;
- obter e manter confiança na capacidade de um fornecedor externo;
- determinar a contínua adequação, suficiência e eficácia do sistema de gestão do auditado;
- avaliar a compatibilidade e o alinhamento dos objetivos do sistemas de gestão com a direção estratégica da organização.

### 5.3 Determinando e avaliando riscos e oportunidades do programa de auditoria

Existem riscos e oportunidades relacionados ao contexto do auditado que podem estar associados a um programa de auditoria e podem afetar o alcance de seus objetivos. Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria identifique(m) e apresente(m) ao cliente da auditoria os riscos e oportunidades considerados ao desenvolver o programa de auditoria e requisitos de recurso, de modo que eles possam ser abordados apropriadamente.

Podem existir riscos associados com o seguinte:

- a) planejamento, por exemplo, falha em estabelecer objetivos de auditoria pertinentes e em determinar a extensão, número, duração, locais e agenda das auditorias;
- b) recursos, por exemplo, dispor de tempo, equipamento e/ou treinamento insuficientes para desenvolver o programa de auditoria ou conduzir uma auditoria;
- c) seleção da equipe de auditoria, por exemplo, competência global insuficiente para conduzir auditorias eficazmente;
- d) comunicação, por exemplo, processos/canais de comunicação externa/interna ineficazes;
- e) implementação, por exemplo, coordenação ineficaz das auditorias no programa de auditoria ou não considerar segurança e confidencialidade da informação;
- f) controle de informação documentada, por exemplo, determinação ineficaz da informação documentada necessária requerida por auditores e partes interessadas pertinentes, falha em proteger suficientemente registros de auditoria para demonstrar a eficácia do programa de auditoria;
- g) monitoramento, análise crítica e melhoria do programa de auditoria, por exemplo, monitoramento ineficaz de resultados do programa de auditoria;
- h) disponibilidade e cooperação do auditado e disponibilidade de evidência para ser amostrada.

Oportunidades para melhorar o programa de auditoria podem incluir:

- permitir que múltiplas auditorias sejam conduzidas em uma visita única;
- minimizar tempo e distância de viagem ao local;
- conciliar o nível de competência da equipe de auditoria ao nível de competência necessário para alcançar os objetivos da auditoria;
- alinhar datas de auditoria com a disponibilidade de pessoal-chave do auditado.

## 5.4 Estabelecendo o programa de auditoria

### 5.4.1 Papéis e responsabilidades da(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria:

- a) estabeleça(m) a extensão do programa de auditoria de acordo com os objetivos pertinentes (ver 5.2) e quaisquer restrições conhecidas;
- b) determine(m) as questões internas e externas e riscos e oportunidades que possam afetar o programa de auditoria e implemente(m) ações para abordá-los, integrando estas ações em todas as atividades de auditoria pertinentes, conforme apropriado;
- c) assegure(m) a seleção de equipes de auditoria e a competência global para as atividades de auditoria, atribuindo papéis, responsabilidades e autoridades, e apoio a liderança, conforme apropriado;

**ABNT NBR ISO 19011:2018**

- d) estabeleça(m) todos os processos pertinentes, incluindo processos para:
- coordenação e agendamento de todas as auditorias no programa de auditoria;
  - estabelecimento de objetivos de auditoria, escopo(s) e critérios das auditorias, determinação de métodos de auditoria e seleção da equipe de auditoria;
  - avaliação de auditores;
  - estabelecimento de processos de comunicação interna e externa, conforme apropriado;
  - resoluções de disputas e tratamento de reclamações;
  - acompanhamento de auditoria, se aplicável;
  - relato ao cliente da auditoria e partes interessadas pertinentes, conforme apropriado.
- e) determine(m) e assegure(m) provisão de todos os recursos necessários;
- f) assegure(m) que a informação documentada apropriada seja preparada e mantida, incluindo registros do programa de auditoria;
- g) monitore(m), analise(m) criticamente e melhore(m) o programa de auditoria;
- h) comunique(m) o programa de auditoria ao cliente de auditoria e, conforme apropriado, às partes interessadas pertinentes.

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria solicite(m) sua aprovação pelo cliente de auditoria.

#### **5.4.2 Competência da(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria**

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria tenha(m) a competência necessária para gerenciar o programa e seus riscos e oportunidades associados e questões externas e internas eficaz e eficientemente, incluindo o conhecimento de:

- a) princípios de auditoria (ver Seção 4), métodos e processos (ver A.1 e A.2);
- b) normas de sistema de gestão, outras normas pertinentes e documentos de referência/orientação;
- c) informação relativa ao auditado e seu contexto (por exemplo, questões externas/internas, partes interessadas pertinentes e suas necessidades e expectativas, atividades de negócios, produtos, serviços e processos do auditado);
- d) requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis, e outros requisitos pertinentes às atividades de negócios do auditado.

Conforme apropriado, conhecimentos de gestão de risco, gestão de projeto e processo e tecnologia da informação e comunicação (TIC) podem ser considerados.

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria se engaje(m) em atividades de desenvolvimento contínuo apropriadas para manter a competência necessária para gerenciar o programa de auditoria.

### 5.4.3 Estabelecendo a extensão do programa de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria determine(m) a extensão do programa de auditoria. Isso pode variar dependendo da informação fornecida pelo auditado relativa a seu contexto (ver 5.3).

**NOTA** Em certos casos, dependendo da estrutura do auditado ou suas atividades, o programa de auditoria pode consistir somente em uma única auditoria (por exemplo, um pequeno projeto ou pequena organização).

Outros fatores que impactam a extensão de um programa de auditoria podem incluir o seguinte:

- a) objetivo, escopo e duração de cada auditoria e número de auditorias a serem conduzidas, método de relatar e, se aplicável, acompanhamento da auditoria;
- b) normas de sistema de gestão ou outros critérios aplicáveis;
- c) número, importância, complexidade, similaridade e locais das atividades a serem auditadas;
- d) aqueles fatores que influenciam a eficácia do sistema de gestão;
- e) critérios de auditoria aplicáveis, como arranjos planejados para normas pertinentes do sistema de gestão, requisitos estatutários e regulamentares e outros requisitos com os quais a organização esteja comprometida;
- f) resultados de auditorias internas ou externas e análises críticas gerenciais anteriores, se apropriado;
- g) resultados de análise crítica de um programa de auditoria anterior;
- h) questões de idioma, culturais e sociais;
- i) preocupações das partes interessadas, como reclamações de clientes, não conformidade com requisitos estatutários e regulamentares, e outros requisitos com os quais a organização esteja comprometida, ou questões de cadeia de suprimentos;
- j) mudanças significativas para o contexto do auditado ou suas operações e riscos e oportunidades relacionadas;
- k) disponibilidade de tecnologias da informação e comunicação para apoiar atividades de auditoria, em particular o uso de métodos de auditoria remota (ver A.16);
- l) ocorrência de eventos internos e externos, como não conformidades de produtos ou serviço, brechas de segurança da informação, incidentes de saúde e segurança, atos criminosos ou incidentes ambientais;
- m) riscos e oportunidades do negócio, incluindo ações para abordá-los.

### 5.4.4 Determinando recursos do programa de auditoria

Ao determinar recursos para o programa de auditoria, convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria considere(m):

- a) recursos financeiros e tempo necessários para desenvolver, implementar, gerenciar e melhorar atividades de auditoria;
- b) métodos de auditoria (ver A.1);

**ABNT NBR ISO 19011:2018**

- c) disponibilidade individual e global de auditores e especialistas que tenham competência apropriada para os objetivos particulares do programa de auditoria;
- d) extensão do programa de auditoria (ver 5.4.3) e riscos e oportunidades do programa de auditoria (ver 5.3);
- e) custo e tempo de viagem, acomodação e outras necessidades de auditoria;
- f) impacto de diferentes fusos horários;
- g) a disponibilidade de tecnologias de informação e comunicação (por exemplo, recursos técnicos requeridos para instituir uma auditoria remota usando tecnologias que apoiam a colaboração remota);
- h) disponibilidade de quaisquer ferramentas, tecnologia e equipamento requeridos;
- i) disponibilidade de informação documentada necessária, como determinada durante o estabelecimento de um programa de auditoria (ver A.5);
- j) requisitos relacionados à instalação, incluindo quaisquer liberações e equipamento de segurança (por exemplo, verificações de histórico, equipamento de proteção pessoal, capacidade de usar trajes para salas limpas).

## 5.5 Implementando o programa de auditoria

### 5.5.1 Generalidades

Uma vez que o programa de auditoria tenha sido estabelecido (ver 5.4.3) e os recursos relacionados tenham sido determinados (ver 5.4.4), é necessário implementar o planejamento operacional e a coordenação de todas as atividades no programa.

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria:

- a) comunique(m)-se com as partes pertinentes do programa de auditoria, incluindo os riscos e oportunidades envolvidos, e com as partes interessadas pertinentes e informe(m) periodicamente de seu progresso, usando canais de comunicação externos e internos estabelecidos;
- b) especifique(m) objetivos, escopo e critérios para cada auditoria individual;
- c) selecione(m) métodos de auditoria (ver A.1);
- d) coordene(m) e agende(m) auditorias e outras atividades pertinentes ao programa de auditoria;
- e) assegure(m) que as equipes de auditoria tenham a competência necessária (ver 5.5.4);
- f) forneça(m) recursos individuais e globais necessários para as equipes de auditoria (ver 5.4.4);
- g) assegure(m) a condução de auditorias de acordo com o programa de auditoria, gerenciando todos os riscos operacionais, oportunidades e questões (isto é, eventos inesperados), conforme eles surjam durante a implantação do programa;
- h) assegure(m) que a informação documentada pertinente relativa às atividades de auditoria seja gerenciada e mantida apropriadamente (ver 5.5.7);

- i) defina(m) e implemente(m) os controles operacionais (ver 5.6) necessários para o monitoramento do programa de auditoria;
- j) analise(m) criticamente o programa de auditoria para identificar oportunidades para sua melhoria (ver 5.7).

### 5.5.2 Definindo os objetivos, escopo e critérios para uma auditoria individual

Convém que cada auditoria individual seja baseada em objetivos, escopo e critérios de auditoria especificados. Convém que esses sejam coerentes com os objetivos globais do programa de auditoria.

Os objetivos da auditoria determinam o que é para ser realizado pela auditoria individual e podem incluir o seguinte:

- a) determinação da extensão da conformidade do sistema de gestão a ser auditado, ou partes dele, com critérios de auditoria;
- b) avaliação da capacidade do sistema de gestão de auxiliar a organização a atender os requisitos regulamentares e estatutários pertinentes, e outros requisitos com os quais a organização esteja comprometida;
- c) avaliação da eficácia do sistema de gestão em alcançar seus resultados pretendidos;
- d) identificação de oportunidades para potencial melhoria do sistema de gestão;
- e) avaliação da adequação e suficiência do sistema de gestão em relação ao contexto e direção estratégica do auditado;
- f) avaliação da capacidade do sistema de gestão para estabelecer e alcançar objetivos e abordar riscos e oportunidades eficazmente, em um contexto em mudança, incluindo a implementação das ações relacionadas.

Convém que o escopo de auditoria seja coerente com o programa e os objetivos da auditoria. Ele inclui fatores como locais, funções, atividades e processos a serem auditados, assim como o período de tempo coberto pela auditoria.

Os critérios de auditoria são usados como uma referência em relação à qual a conformidade é determinada. Estes podem incluir um ou mais dos seguintes: políticas aplicáveis, processos, procedimentos, critérios de desempenho, incluindo objetivos, requisitos estatutários e regulamentares, requisitos do sistema de gestão, informação relativa ao contexto e aos riscos e oportunidades como determinado pelo auditado (incluindo requisitos de partes interessadas pertinentes externas/internas), códigos de conduta setoriais ou outros arranjos planejados.

Convém que, na eventualidade de quaisquer mudanças nos objetivos de auditoria, escopo ou critérios, o programa de auditoria seja modificado, se necessário, e comunicado as partes interessadas para aprovação, se apropriado.

Quando mais de uma disciplina está sendo auditada ao mesmo tempo, é importante que os objetivos, o escopo e os critérios de auditoria sejam coerentes com os programas de auditorias pertinentes para cada disciplina. Algumas disciplinas podem ter um escopo que reflete a organização inteira, e outras podem ter um escopo que reflete um subconjunto da organização inteira.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### 5.5.3 Selecionando e determinando os métodos de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria selecione(m) e determine(m) os métodos para conduzir uma auditoria eficaz e eficientemente, dependendo dos objetivos, escopo e critérios de auditoria estabelecidos.

Auditórias podem ser realizadas no local, remotamente ou como uma combinação. Convém que o uso destes métodos seja adequadamente equilibrado, baseado em, entre outras, consideração de riscos e oportunidades associadas.

Quando duas ou mais organizações de auditoria conduzem uma auditoria conjunta do mesmo auditado, convém que as pessoas que gerenciam os diferentes programas de auditorias estejam de acordo sobre os métodos de auditoria e considerem implicações para alocar recursos e planejar a auditoria. Se um auditado operar dois ou mais sistemas de gestão de diferentes disciplinas, auditorias combinadas podem ser incluídas no programa de auditoria.

### 5.5.4 Selecionando os membros da equipe de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria indique(m) os membros da equipe de auditoria, incluindo o líder da equipe e quaisquer especialistas necessários para a auditoria específica.

Convém que uma equipe de auditoria seja selecionada levando em conta a competência necessária para alcançar os objetivos da auditoria individual no escopo determinado. Se houver somente um auditor, convém que o auditor realize todas as obrigações aplicáveis de um líder de equipe de auditoria.

**NOTA** A Seção 7 contém orientações para determinar a competência necessária para os membros da equipe de auditoria e descreve os processos para avaliar os auditores.

Para assegurar a competência global da equipe de auditoria, convém realizar os seguintes passos:

- identificação da competência necessária para alcançar os objetivos da auditoria;
- seleção dos membros da equipe de auditoria, de modo que a competência necessária esteja presente na equipe de auditoria.

Ao decidir o tamanho e a composição da equipe de auditoria para a auditoria específica, convém que seja considerado o seguinte:

- a) competência global necessária da equipe de auditoria para alcançar os objetivos de auditoria, levando em conta o escopo e os critérios de auditoria;
- b) complexidade da auditoria;
- c) se a auditoria é uma auditoria combinada ou conjunta;
- d) os métodos de auditoria selecionados;
- e) asseguramento da objetividade e imparcialidade para evitar qualquer conflito de interesse do processo de auditoria;
- f) capacidade dos membros da equipe de auditoria para trabalhar e interagir eficazmente com os representantes do auditado e partes interessadas pertinentes;

- g) questões externas/internas pertinentes, como o idioma da auditoria e as características culturais e sociais do auditado. Estas questões podem ser abordadas pelas próprias habilidades do auditor ou por meio do apoio de um especialista, também considerando a necessidade de intérpretes;
- h) tipo e complexidade dos processos a serem auditados.

Quando apropriado, convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria consulte(m) o líder da equipe sobre a composição da equipe de auditoria.

Se a competência necessária não for coberta pelos auditores na equipe de auditoria, convém que especialistas com competência adicional sejam colocados à disposição para apoiar a equipe.

Auditores em treinamento podem ser incluídos na equipe de auditoria, mas convém que participem sob a direção e orientação de um auditor.

Mudanças na composição da equipe de auditoria podem ser necessárias durante a auditoria, por exemplo, se um conflito de interesse ou questão de competência surgir. Se tal situação surgir, convém que ela seja resolvida com as partes apropriadas (por exemplo, líder da equipe de auditoria, pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria, cliente da auditoria ou auditado) antes que quaisquer mudanças sejam feitas.

### **5.5.5 Atribuindo responsabilidade para uma auditoria individual ao líder da equipe de auditoria**

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria designe(m) a responsabilidade por conduzir a auditoria individual a um líder de equipe de auditoria.

Convém que a atribuição seja feita em tempo suficiente antes da data agendada da auditoria, para assegurar o planejamento eficaz da auditoria.

Para assegurar a condução eficaz das auditorias individuais, convém que a seguinte informação seja fornecida ao líder da equipe de auditoria:

- a) objetivos da auditoria;
- b) critérios de auditoria e qualquer informação documentada pertinente;
- c) escopo da auditoria, incluindo identificação da organização e suas funções e processos a serem auditados;
- d) processos de auditoria e métodos associados;
- e) composição da equipe de auditoria;
- f) detalhes de contato do auditado, e locais, período de tempo e duração das atividades de auditoria a serem conduzidas;
- g) recursos necessários para conduzir a auditoria;
- h) informação necessária para avaliar e abordar riscos e oportunidades identificados para o alcance dos objetivos de auditoria;
- i) informação que apoie o(s) líder(es) da equipe de auditoria em suas interações com o auditado para a eficácia do programa de auditoria.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

Convém que a informação de atribuição também abranja o seguinte, conforme apropriado:

- idioma de trabalho e de relato da auditoria quando este for diferente do idioma do auditor ou do auditado, ou de ambos;
- saída de relato de auditoria como requerido e a quem será distribuída;
- assuntos relacionados à confidencialidade e segurança da informação, se requerido pelo programa de auditoria;
- quaisquer arranjos de saúde, segurança e meio ambiente para os auditores;
- requisitos para viagem ou acesso a locais remotos;
- quaisquer requisitos de segurança e autorização;
- quaisquer ações a serem analisadas criticamente, por exemplo, ações de acompanhamento de uma auditoria anterior;
- coordenação com outras atividades de auditoria, por exemplo, quando equipes diferentes estão auditando processos similares ou relacionados a diferentes locais ou no caso de auditoria conjunta.

Quando uma auditoria conjunta for conduzida, é importante alcançar acordo entre as organizações que conduzem auditorias, antes que a auditoria comece, sobre as responsabilidades específicas de cada parte, particularmente em relação à autoridade do líder de equipe indicado para a auditoria.

### 5.5.6 Gerenciando os resultados do programa de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria assegure(m) que as seguintes atividades sejam realizadas:

- a) avaliação do alcance dos objetivos para cada auditoria no programa de auditoria;
- b) análise crítica e aprovação de relatórios de auditoria relativos ao atendimento do escopo e objetivos de auditoria;
- c) análise crítica da eficácia de ações tomadas para abordar constatações de auditoria;
- d) distribuição de relatórios de auditoria às partes interessadas pertinentes;
- e) determinação da necessidade de qualquer auditoria de acompanhamento.

Convém que a pessoa que gerencia o programa de auditoria considere, quando apropriado:

- comunicação dos resultados de auditoria e as melhores práticas a outras áreas da organização, e
- implicações para outros processos.

### 5.5.7 Gerenciando e mantendo os registros do programa de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria assegure(m) que os registros de auditoria sejam gerados, gerenciados e mantidos para demonstrar a implementação do programa de auditoria. Convém que os processos sejam estabelecidos para assegurar que quaisquer necessidades de segurança e confidencialidade de informação associadas aos registros de auditoria sejam abordadas.

Os registros podem incluir o seguinte:

- a) Registros relacionados ao programa de auditoria, como:
  - agenda de auditoria;
  - objetivos e extensão do programa de auditoria;
  - aqueles que abordam riscos e oportunidades do programa de auditoria e questões externas e internas pertinentes;
  - análise crítica da eficácia do programa de auditoria.
- b) Registros relacionados a cada auditoria, como:
  - planos de auditoria e relatórios de auditoria;
  - evidência objetiva e constatações de auditoria;
  - relatórios de não conformidades;
  - relatórios de correções e ações corretivas;
  - relatórios de acompanhamento de auditoria.
- c) Registros relacionados à equipe de auditoria, abrangendo tópicos como:
  - avaliação de competência e desempenho dos membros da equipe de auditoria;
  - critérios para a seleção de equipes de auditoria e membros da equipe, e formação de equipes de auditoria;
  - manutenção e melhoria da competência.

Convém que a forma e ao nível de detalhe dos registros demonstrem que os objetivos do programa de auditoria foram alcançados.

## 5.6 Monitorando o programa de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria assegure(m) a avaliação de:

- a) se os agendamentos estão sendo cumpridos e se os objetivos do programa de auditoria estão sendo alcançados;
- b) desempenho dos membros da equipe de auditoria, incluindo o líder da equipe de auditoria e os especialistas;
- c) capacidade das equipes de auditoria de implementar o plano de auditoria;
- d) *feedback* para clientes de auditoria, auditados, auditores, especialistas e outras partes interessadas pertinentes;
- e) suficiência e adequação de informação documentada em todo o processo de auditoria.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

Alguns fatores podem indicar a necessidade de modificar o programa de auditoria. Estes podem incluir mudanças para:

- constatações de auditoria;
- nível demonstrado de eficácia e maturidade do sistema de gestão do auditado;
- eficácia do programa de auditoria;
- escopo de auditoria ou escopo do programa de auditoria;
- sistema de gestão do auditado;
- normas e outros requisitos com os quais a organização está comprometida;
- fornecedores externos;
- conflitos de interesse identificados;
- requisitos do cliente da auditoria.

### 5.7 Analisando criticamente e melhorando o programa de auditoria

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria e o cliente de auditoria analisem criticamente o programa de auditoria para avaliar se os seus objetivos foram alcançados. Convém que as lições apreendidas a partir da análise crítica do programa de auditoria sejam usadas como entradas para a melhoria do programa.

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria assegure(m) o seguinte:

- análise crítica da implementação global do programa de auditoria;
- identificação das áreas e oportunidades para melhoria;
- operação de mudanças no programa de auditoria, se necessário;
- análise crítica do desenvolvimento profissional contínuo de auditores, de acordo com 7.6;
- relatos dos resultados do programa de auditoria e análise crítica com o cliente de auditoria e partes interessadas pertinentes, conforme apropriado.

Convém que a análise crítica do programa de auditoria considere o seguinte:

- a) resultados e tendências do monitoramento do programa de auditoria;
- b) conformidade com os processos do programa de auditoria e informação documentada pertinente;
- c) necessidades e expectativas em evolução de partes interessadas pertinentes;
- d) registros do programa de auditoria;
- e) métodos novos ou alternativos de auditoria;
- f) métodos novos ou alternativos para avaliar auditores;

- g) eficácia de ações para abordar os riscos e oportunidades e questões internas e externas associadas ao programa de auditoria;
- h) questões de confidencialidade e segurança de informação relativas ao programa de auditoria.

## 6 Conduzindo uma auditoria

### 6.1 Generalidades

Esta Seção contém orientação para preparar e conduzir uma auditoria específica como parte de um programa de auditoria. A Figura 2 fornece uma visão geral das atividades executadas em uma auditoria típica. A extensão na qual as disposições desta Seção são aplicáveis depende dos objetivos e do escopo da auditoria específica.

### 6.2 Iniciando a auditoria

#### 6.2.1 Generalidades

Convém que a responsabilidade por conduzir a auditoria mantenha-se com o auditor-líder da equipe de auditoria designado (ver 5.5.5) até que a auditoria seja concluída (ver 6.6).

Para iniciar uma auditoria, convém que os passos da Figura 1 sejam considerados; entretanto, a sequência pode variar, dependendo do auditado, do processos e das circunstâncias específicas da auditoria.

#### 6.2.2 Estabelecendo contato com o auditado

Convém que o líder da equipe de auditoria assegure que seja feito contato com o auditado para:

- a) confirmar canais de comunicação com os representantes do auditado;
- b) confirmar a autoridade para conduzir a auditoria;
- c) fornecer informação pertinente sobre os objetivos, escopo, critérios, métodos de auditoria e composição da equipe de auditoria, incluindo quaisquer especialistas;
- d) solicitar acesso à informação pertinente para propósitos de planejamento, incluindo informação sobre os riscos e oportunidades que a organização tenha identificado e como eles serão abordados;
- e) determinar requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis e outros requisitos pertinentes às atividades, processos, produtos e serviços do auditado;
- f) confirmar o acordo com o auditado relativo à extensão da divulgação e ao tratamento de informação confidencial;
- g) fazer arranjos para a auditoria, incluindo o agendamento;
- h) determinar quaisquer arranjos específicos ao local para acesso, saúde e segurança, segurança, confidencialidade ou outro;

**NOTA BRASILEIRA** Por convenção, os termos “safety” e “security” foram traduzidos como segurança. Consequentemente, neste documento, o texto “saúde e segurança, segurança” foi usado como tradução do texto original “*health and safety, security*”.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

- i) acordar sobre a presença de observadores e a necessidade de guias ou intérpretes para a equipe de auditoria;
- j) determinar quaisquer áreas de interesse, preocupação ou riscos para o auditado em relação à auditoria específica;
- k) resolver questões relativas à composição da equipe de auditoria com o auditado ou o cliente de auditoria.

### 6.2.3 Determinando a viabilidade da auditoria

Convém que a viabilidade da auditoria seja determinada para fornecer confiança razoável de que os objetivos da auditoria podem ser alcançados.

Convém que a determinação da viabilidade leve em consideração fatores como a disponibilidade do seguinte:

- a) informação apropriada e suficiente para planejar e conduzir a auditoria;
- b) cooperação adequada do auditado;
- c) tempo e recursos adequados para conduzir a auditoria.

NOTA Recursos incluem acesso à tecnologia da informação e comunicação adequados e apropriados.

Quando a auditoria não for viável, convém que seja proposta uma alternativa ao cliente de auditoria, em comum acordo com o auditado.

## 6.3 Preparando as atividades da auditoria

### 6.3.1 Realizando análise crítica de informação documentada

Convém que a informação documentada pertinente do sistema de gestão do auditado seja analisada criticamente para:

- reunir informação para entender as operações do auditado e preparar as atividades da auditoria e documentos de trabalho de auditoria aplicáveis (ver 6.3.4), por exemplo, sobre processos e funções;
- estabelecer uma visão geral da extensão da informação documentada para determinar possível conformidade com os critérios de auditoria e detectar possíveis áreas de preocupação, como deficiências, omissões ou conflitos.

Convém que a informação documentada inclua, mas não se limite a: documentos e registros de sistema de gestão, assim como relatórios de auditorias anteriores. Convém que a análise crítica leve em conta o contexto da organização do auditado, incluindo seu tamanho, natureza e complexidade, e seus riscos e oportunidades relacionados. Convém que ela também leve em conta o escopo, critérios e objetivos da auditoria.

NOTA Orientação sobre como verificar informação é fornecida em A.5.

### 6.3.2 Planejando a auditoria

#### 6.3.2.1 Abordagem baseada em risco para planejamento

Convém que o líder da equipe de auditoria adote uma abordagem baseada em risco para planejar a auditoria, com base na informação no programa de auditoria e na informação documentada fornecida pelo auditado.

Convém que o planejamento de auditoria considere os riscos das atividades de auditoria nos processos do auditado e forneça a base para o acordo entre o cliente de auditoria, a equipe de auditoria e o auditado, relativo à condução da auditoria. Convém que o planejamento facilite o agendamento e a coordenação eficientes das atividades de auditoria para alcançar os objetivos eficazmente.

Convém que a quantidade de detalhe fornecida no plano de auditoria reflita o escopo e a complexidade da auditoria, assim como o risco de não alcançar os objetivos da auditoria. Ao planejar a auditoria, convém que o líder da equipe de auditoria considere o seguinte:

- a) composição da equipe de auditoria e sua competência global;
- b) técnicas de amostragem apropriadas (ver A.6);
- c) oportunidades para melhorar a eficácia e a eficiência das atividades de auditoria;
- d) riscos para alcançar os objetivos da auditoria criados por um planejamento de auditoria ineficaz;
- e) riscos para o auditado criados pela realização da auditoria.

Riscos para o auditado podem resultar da presença dos membros da equipe de auditoria influenciando adversamente os arranjos do auditado para saúde e segurança, meio ambiente e qualidade e seus produtos, serviços, pessoal ou infraestrutura (por exemplo, contaminação em instalações de sala limpa).

Para auditorias combinadas, convém que particular atenção seja dada às interações entre os processos operacionais e quaisquer objetivos e prioridades concorrentes dos diferentes sistemas de gestão.

#### 6.3.2.2 Detalhes do planejamento de auditoria

A dimensão e o conteúdo do planejamento de auditoria podem variar, por exemplo, entre auditorias iniciais e subsequentes, assim como entre auditorias internas e externas. Convém que o planejamento de auditoria seja suficientemente flexível para permitir mudanças que possam se tornar necessárias conforme as atividades de auditoria progredam.

Convém que o planejamento da auditoria aborde ou refcrcie o seguinte:

- a) objetivos de auditoria;
- b) escopo da auditoria, incluindo identificação da organização e suas funções, assim como os processos a serem auditados;
- c) critérios de auditoria e qualquer informação documentada de referência;
- d) locais (físicos e virtuais), datas, tempo e duração estimados das atividades de auditoria a serem conduzidas, incluindo reuniões com a direção do auditado;

**ABNT NBR ISO 19011:2018**

- e) necessidade de a equipe de auditoria se familiarizar com as instalações e processos do auditado (por exemplo, conduzindo uma visita ao(s) local(is) físico(s) ou analisando criticamente tecnologia de informação e comunicação);
- f) métodos de auditoria a serem usados, incluindo a extensão na qual a amostragem de auditoria seja necessária para obter evidências suficientes de auditoria;
- g) papéis e responsabilidades dos membros da equipe de auditoria, assim como dos guias e observadores ou intérpretes;
- h) alocação de recursos apropriados, baseada na consideração dos riscos e oportunidades relacionados às atividades que serão auditadas;

Convém que o planejamento da auditoria leve em conta, conforme apropriado:

- identificação do(s) representante(s) do auditado para a auditoria;
- idioma de trabalho e do relatório da auditoria, quando for diferente do idioma do auditor ou do auditado, ou de ambos;
- tópicos do relatório de auditoria;
- arranjos de logística e comunicações, incluindo arranjos específicos para os locais a serem auditados;
- quaisquer ações específicas a serem tomadas para abordar riscos para se alcançarem os objetivos de auditoria e oportunidades que surjam;
- assuntos relacionados à confidencialidade e segurança da informação;
- quaisquer ações de acompanhamento de uma auditoria anterior ou outra(s) fonte(s), por exemplo, lições apreendidas, análises críticas de projeto;
- quaisquer atividades de acompanhamento para a auditoria planejada;
- coordenação com outras atividades de auditoria, no caso de uma auditoria conjunta.

Convém que os planos de auditoria sejam apresentados ao auditado. Convém que quaisquer questões em relação ao plano de auditoria sejam solucionadas entre o líder da equipe de auditoria, o auditado e, se necessário, a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria.

### **6.3.3 Atribuindo trabalho para a equipe de auditoria**

Convém que o líder da equipe de auditoria, em consulta à equipe de auditoria, atribua responsabilidade a cada membro da equipe para auditar processos, atividades, funções ou locais específicos e, conforme apropriado, autoridade para tomar decisão. Convém que as atribuições levem em conta a imparcialidade, objetividade e competência dos auditores, e o uso eficaz de recursos, assim como diferentes funções e responsabilidades dos auditores, auditores em treinamento e especialistas.

Convém que reuniões da equipe de auditoria sejam realizadas, conforme apropriado, pelo líder da equipe de auditoria, para alocar as atribuições de trabalho e decidir as possíveis mudanças. As mudanças nas atribuições de trabalho podem ser feitas conforme a auditoria progride, para assegurar o alcance dos objetivos de auditoria.

### 6.3.4 Preparando informação documentada para a auditoria

Convém que os membros da equipe de auditoria coletem e analisem criticamente a informação pertinente às suas atribuições de auditoria e preparem informação documentada para a auditoria, usando qualquer meio apropriado. A informação documentada para a auditoria pode incluir, mas não está limitada a:

- a) listas de verificação físicas ou digitais;
- b) detalhes de amostragem de auditoria;
- c) informação audiovisual.

Convém que o uso destes meios não restrinja a extensão das atividades de auditoria, que podem mudar como resultado da informação coletada durante a auditoria.

NOTA Orientação para preparar documentos de trabalho de auditoria é dada em A.13.

Convém que informação documentada preparada para a, e resultante da, auditoria seja retida no mínimo até a conclusão da auditoria ou como especificado no programa de auditoria. Retenção de informação documentada após a conclusão da auditoria está descrita em 6.6. Convém que informação documentada, criada durante o processo de auditoria envolvendo informação confidencial ou proprietária, seja sempre salvaguardada adequadamente pelos membros da equipe de auditoria.

## 6.4 Conduzindo atividades da auditoria

### 6.4.1 Generalidades

Atividades de auditoria são normalmente conduzidas em uma sequência estabelecida como indicado na Figura 1. Esta sequência pode ser alterada para se adequar às circunstâncias das auditorias específicas.

### 6.4.2 Atribuindo papéis e responsabilidades para guias e observadores

Guias e observadores podem acompanhar a equipe de auditoria com aprovações do líder da equipe de auditoria, cliente da auditoria e/ou auditado, se requerido. Não convém que eles influenciem ou interfiram na condução da auditoria. Se isso não puder ser assegurado, convém que o líder da equipe de auditoria tenha o direito de negar que os observadores estejam presentes durante certas atividades de auditoria.

Para os observadores, convém que quaisquer arranjos para acesso, saúde e segurança, meio ambiente, segurança e confidencialidade sejam gerenciados entre o cliente de auditoria e o auditado.

Convém que os guias designados pelo auditado auxiliem a equipe de auditoria e ajam por solicitação do líder da equipe de auditoria ou auditor ao qual eles tiverem sido atribuídos. Convém que suas responsabilidades incluam o seguinte:

- a) auxiliar os auditores na identificação de pessoas para participar de entrevistas e na confirmação de horários e locais;
- b) arranjar acesso aos locais específicos do auditado;
- c) assegurar que as regras relativas aos arranjos para acesso específicos do local, saúde e segurança, meio ambiente, segurança, confidencialidade e outras questões sejam conhecidas e respeitadas pelos membros da equipe de auditoria e observadores, e que quaisquer riscos sejam abordados;

## ABNT NBR ISO 19011:2018

- d) testemunhar a auditoria em nome do auditado, quando apropriado;
- e) fornecer esclarecimento ou auxiliar na coleta de informação, quando necessário.

### 6.4.3 Conduzindo a reunião de abertura

O propósito da reunião de abertura é:

- a) confirmar o acordo de todas os participantes (por exemplo, auditado, equipe de auditoria) com o plano de auditoria;
- b) apresentar a equipe de auditoria e suas funções;
- c) assegurar que todas as atividades planejadas de auditoria possam ser realizadas.

Convém que uma reunião de abertura seja realizada com a direção do auditado e, onde apropriado, aqueles responsáveis pelas funções ou processos a serem auditados. Durante a reunião, convém que seja dada uma oportunidade para perguntas.

Convém que o grau de detalhe seja coerente com a familiaridade do auditado com o processo da auditoria. Em muitas situações, por exemplo, em auditorias internas em uma pequena organização, a reunião de abertura pode simplesmente consistir em comunicar que uma auditoria está sendo conduzida e explicar a natureza da auditoria.

Para outras situações de auditoria, a reunião pode ser formal, e convém que registros de presença sejam mantidos. Convém que a reunião seja presidida pelo líder da equipe de auditoria.

Convém considerar introduzir o seguinte, conforme apropriado:

- outros participantes, incluindo observadores e guias, intérpretes e um delineamento de suas funções;
- métodos de auditoria para gerenciar riscos para a organização que podem resultar da presença dos membros da equipe de auditoria.

Convém que seja considerada a confirmação dos seguintes itens, conforme apropriado:

- objetivos, escopo e critérios de auditoria;
- plano de auditoria e outros arranjos pertinentes com o auditado, como data e horário da reunião de encerramento e de quaisquer reuniões intermediárias entre a equipe de auditoria e a direção do auditado e qualquer(quaisquer) mudança(s) necessária(s);
- canais formais de comunicação entre a equipe de auditoria e o auditado;
- idioma a ser usado durante a auditoria;
- que o auditado será mantido informado do progresso da auditoria durante a auditoria;
- disponibilidade dos recursos e instalações necessárias pela equipe de auditoria;
- assuntos relacionados à confidencialidade e segurança da informação;
- arranjos pertinentes de acesso, saúde e segurança, segurança, emergência e outros arranjos para a equipe de auditoria;
- atividades no local que possam impactar a condução da auditoria.

Convém que seja considerado apresentar informação sobre os seguintes itens, conforme apropriado:

- método de relatar constatações da auditoria, incluindo critérios de classificação, se houver;
- condições sob as quais a auditoria pode ser encerrada;
- como lidar com possíveis constatações encontradas durante a auditoria;
- qualquer sistema para *feedback* do auditado sobre as constatações ou conclusões da auditoria, incluindo reclamações ou apelações.

#### **6.4.4 Comunicação durante a auditoria**

Durante a auditoria, pode ser necessário fazer arranjos formais para comunicação entre a equipe de auditoria, assim como com o auditado, o cliente de auditoria e com partes potencialmente interessadas externas (por exemplo, regulamentadores), especialmente onde, os requisitos estatutários e regulamentares requerem mandatoriamente relatar não conformidades.

Convém que a equipe de auditoria se comunique periodicamente para trocar informação, avaliar o progresso da auditoria e reatribuir trabalho entre os membros da equipe de auditoria, se necessário.

Durante a auditoria, convém que o líder da equipe de auditoria comunique periodicamente o progresso da auditoria, quaisquer constatações significativas e quaisquer preocupações ao auditado e ao cliente da auditoria, conforme apropriado. Convém que a evidência coletada durante a auditoria que sugira um risco imediato e significativo seja relatada sem demora ao auditado e, conforme apropriado, ao cliente da auditoria. Convém que qualquer preocupação sobre um assunto fora do escopo da auditoria seja notada e relatada ao líder da equipe de auditoria, para possível comunicação ao cliente da auditoria e ao auditado.

Quando a evidência de auditoria disponível indicar que os objetivos de auditoria são inatingíveis, convém que o líder da equipe de auditoria relate as razões ao cliente da auditoria e ao auditado, para determinação da ação apropriada. Tal ação pode incluir mudanças no planejamento da auditoria, objetivos ou escopo da auditoria ou encerramento da auditoria.

Convém que qualquer necessidade de mudanças no plano da auditoria que possa se tornar aparente, conforme as atividades de auditoria progridam, seja analisada criticamente e aceita, conforme apropriado, pela(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria e pelo cliente de auditoria, e seja apresentada ao auditado.

#### **6.4.5 Disponibilidade e acesso de informação de auditoria**

Os métodos de auditoria escolhidos para uma auditoria dependem dos objetivos, escopo e critérios de auditoria estabelecidos, assim como duração e local. O local é onde a informação necessária para a atividade específica de auditoria está disponível para a equipe de auditoria. Isso pode incluir locais físicos e virtuais.

Onde, quando e como acessar a informação de auditoria é crucial para a auditoria. Isso é independente de onde a informação é criada, usada e/ou armazenada. Com base nestas questões, os métodos de auditoria necessitam ser determinados (ver Tabela A.1). A auditoria pode usar uma mistura de métodos. Além disso, circunstâncias de auditoria podem significar que os métodos necessitam ser modificados durante a auditoria.

**ABNT NBR ISO 19011:2018****6.4.6 Analisando criticamente a informação documentada ao conduzir a auditoria**

Convém que a informação documentada pertinente do auditado seja analisada criticamente para:

- determinar a conformidade do sistema, até onde documentada, com os critérios de auditoria;
- reunir informação para apoiar as atividades de auditoria.

NOTA Orientação sobre como verificar a informação é fornecida em A.5.

A análise crítica pode ser combinada com as outras atividades de auditoria e pode continuar ao longo da auditoria, desde que isso não seja prejudicial à eficácia da condução da auditoria.

Se informação documentada adequada não puder ser fornecida no período de tempo dado no plano de auditoria, convém que o líder da equipe de auditoria informe à(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria e ao auditado. Dependendo dos objetivos e do escopo da auditoria, convém que uma decisão seja tomada sobre se convém continuar ou suspender a auditoria até que preocupações com informação documentada sejam resolvidas.

**6.4.7 Coletando e verificando informação**

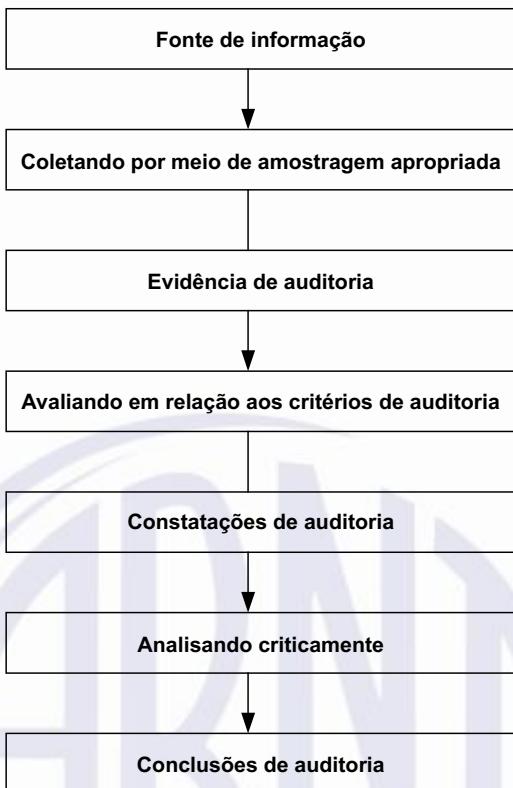
Convém que, durante a auditoria, informação pertinente aos objetivos, escopo e critérios de auditoria, incluindo informação relativa às interfaces entre funções, atividades e processos, seja coletada por meio de amostragem apropriada e convém que seja verificada, até onde praticável.

NOTA 1 Para verificar informação, ver A.5.

NOTA 2 Orientação sobre amostragem é dada em A.6.

Convém que somente informação que possa estar sujeita a algum grau de verificação seja aceita como evidência de auditoria. Onde o grau de verificação for baixo, convém que o auditor use seu julgamento profissional para determinar o grau de confiança que pode ser depositado nela como evidência. Convém que a evidência de auditoria que leve a constatações de auditoria seja registrada. Se, durante a coleta de evidência objetiva, a equipe de auditoria tomar ciência de quaisquer circunstâncias novas ou modificadas, ou riscos ou oportunidades, convém que eles sejam convenientemente abordados pela equipe.

A Figura 2 fornece uma visão geral de um processo típico, desde coletar informação até alcançar as conclusões da auditoria.



**Figura 2 – Visão geral de um processo usual para coletar e verificar informação**

Métodos para coletar informação incluem o, mas não estão limitados ao, seguinte:

- entrevistas;
- observações;
- análise crítica de informação documentada.

NOTA 3 Orientação sobre a seleção de fontes de informação e de observação é dada em A.14.

NOTA 4 Orientação sobre visitas à localização do auditado é dada em A.15.

NOTA 5 Orientação sobre a condução de entrevistas é dada em A.17.

#### 6.4.8 Gerando constatações de auditoria

Convém que a evidência de auditoria seja avaliada em relação aos critérios de auditoria para determinar as constatações de auditoria. As constatações de auditoria podem indicar conformidade ou não conformidade com os critérios de auditoria. Quando especificado pelo plano de auditoria, convém que as constatações de auditoria individual incluam conformidade e boas práticas junto com suas evidências de apoio, oportunidades para melhoria e quaisquer recomendações para o auditado.

Convém que não conformidades e evidências de auditoria que as apoiam sejam registradas.

Não conformidades podem ser classificadas dependendo do contexto da organização e de seus riscos. Esta classificação pode ser quantitativa (por exemplo, de 1 a 5) e qualitativa (por exemplo, menor e maior). Convém que elas sejam analisadas criticamente com o auditado para obter reconhecimento de que a evidência de auditoria é exata, e que as não conformidades são entendidas. Convém que todo o esforço seja feito para resolver quaisquer opiniões divergentes relativas às evidências ou constatações de auditoria. Convém que questões não resolvidas sejam registradas no relatório de auditoria.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

Convém que a equipe de auditoria se reúna como necessário para analisar criticamente as constatações de auditoria em estágios apropriados durante a auditoria.

NOTA 1 Orientação adicional sobre a identificação e avaliação de constatações de auditoria é dada em A.18.

NOTA 2 Conformidade ou não conformidade com critérios de auditoria relacionados aos requisitos estatutários ou regulamentares ou outros requisitos é algumas vezes referida como *compliance* ou não *compliance*.

### 6.4.9 Determinando conclusões de auditoria

#### 6.4.9.1 Preparação para a reunião de encerramento

Convém que a equipe de auditoria conferencie antes da reunião de encerramento para:

- a) analisar criticamente as constatações da auditoria e qualquer outra informação apropriada coletada durante a auditoria, em relação aos objetivos de auditoria;
- b) acordar sobre as conclusões de auditoria, levando em conta a incerteza inerente ao processo de auditoria;
- c) preparar recomendações, se especificado pelo plano de auditoria;
- d) discutir o acompanhamento de auditoria, como aplicável.

#### 6.4.9.2 Conteúdo de conclusões de auditoria

Convém que as conclusões de auditoria abordem questões como as seguintes:

- a) extensão da conformidade com os critérios de auditoria e robustez do sistema de gestão, incluindo a eficácia do sistema de gestão em alcançar os resultados pretendidos, a identificação de riscos e eficácia das ações tomadas pelo auditado para abordar riscos;
- b) implementação a eficaz, manutenção e melhoria do sistema de gestão;
- c) alcance dos objetivos de auditoria, cobertura do escopo de auditoria e atendimento de critérios de auditoria;
- d) constatações similares feitas em diferentes áreas que foram auditadas ou de uma auditoria conjunta ou prévia com o propósito de identificar tendências.

Se especificado pelo plano de auditoria, conclusões de auditoria podem levar a recomendações para melhoria, ou a futuras atividades de auditoria.

#### 6.4.10 Conduzindo a reunião de encerramento

Convém que seja realizada uma reunião de encerramento para apresentar as constatações e conclusões de auditoria.

Convém que a reunião de encerramento seja presidida pelo líder da equipe de auditoria, com a participação da direção do auditado, e inclua, como aplicável:

- aqueles responsáveis pelas funções ou processos que foram auditados;
- cliente de auditoria;

- outros membros da equipe de auditoria;
- outras partes interessadas pertinentes, como determinado pelo cliente da auditoria e/ou pelo auditado.

Se aplicável, convém que o líder da equipe de auditoria alerte ao auditado sobre situações encontradas durante a auditoria que possam diminuir a confiança que pode ser depositada nas conclusões de auditoria. Se for especificado no sistema de gestão ou por acordo com o cliente de auditoria, convém que os participantes acordem o período de tempo para um plano de ação abordar constatações de auditoria.

Convém que o grau de detalhe leve em conta a eficácia do sistema de gestão em alcançar os objetivos do auditado, incluindo consideração de seu contexto e riscos e oportunidades.

Convém que também seja levada em consideração durante a reunião de encerramento a familiaridade do auditado com o processo de auditoria, para assegurar que o nível correto de detalhe seja fornecido aos participantes.

Para algumas situações de auditoria, a reunião pode ser formal e convém que atas, incluindo registros de presença, sejam conservadas. Em outras situações, por exemplo, auditorias internas, a reunião de encerramento pode ser menos formal e consistir apenas em comunicar as constatações de auditoria e as conclusões de auditoria.

Conforme apropriado, convém que o seguinte seja explicado ao auditado na reunião de encerramento:

- a) aviso de que a evidência de auditoria coletada foi baseada em uma amostragem da informação disponível e que não é necessariamente totalmente representativa da eficácia global dos processos do auditado;
- b) método de relatar;
- c) como convém que a constatação de auditoria seja abordada no processo acordado;
- d) possíveis consequências de não abordar suficientemente as constatações de auditoria;
- e) apresentação das constatações e conclusões de auditoria, de uma maneira que elas sejam entendidas e reconhecidas pela direção do auditado;
- f) quaisquer atividades pós-auditória relacionadas (por exemplo, implementação e análise crítica de ações corretivas, abordagem de reclamações de auditoria, processo de apelação).

Convém que quaisquer opiniões divergentes relativas às constatações ou conclusões de auditoria entre a equipe de auditoria e o auditado sejam discutidas e, se possível, resolvidas. Se não resolvidas, convém que isso seja registrado.

Se especificado pelos objetivos da auditoria, recomendações de oportunidades para melhorias podem ser apresentadas. Convém que seja enfatizado que as recomendações não são restritivas.

**ABNT NBR ISO 19011:2018****6.5 Preparando e distribuindo o relatório de auditoria****6.5.1 Preparando o relatório de auditoria**

Convém que o líder da equipe de auditoria relate as conclusões de auditoria de acordo com o programa de auditoria. Convém que o relatório de auditoria forneça um registro completo, exato, conciso e claro da auditoria, e convém que inclua ou se refira ao seguinte:

- a) objetivos de auditoria;
- b) escopo de auditoria, particularmente a identificação da organização (o auditado) e as funções ou processos auditados;
- c) identificação do cliente de auditoria;
- d) identificação da equipe de auditoria e de participantes do auditado na auditoria;
- e) datas e locais onde as atividades de auditoria foram conduzidas;
- f) critérios de auditoria;
- g) constatações de auditoria e evidências relacionadas;
- h) conclusões de auditoria;
- i) uma declaração sobre o grau no qual os critérios de auditoria foram atendidos;
- j) quaisquer opiniões divergentes não resolvidas entre a equipe de auditoria e o auditado;
- k) auditorias por natureza são um exercício de amostragem; como tal, há um risco de que a evidência de auditoria examinada não seja representativa.

O relatório de auditoria pode também incluir ou se referir ao seguinte, conforme apropriado:

- plano de auditoria, incluindo agenda;
- um resumo do processo de auditoria, incluindo quaisquer obstáculos encontrados que possam reduzir a confiabilidade das conclusões de auditoria;
- confirmação de que os objetivos de auditoria foram alcançados no escopo de auditoria de acordo com o plano de auditoria;
- quaisquer áreas no escopo da auditoria não cobertas, incluindo quaisquer questões de disponibilidade de evidência, recursos ou confidencialidade, com justificativas relacionadas;
- um resumo cobrindo as conclusões de auditoria e as principais constatações de auditoria que a apoiam;
- boas práticas identificadas;
- acompanhamento de plano de ação acordado, se houver;
- uma declaração da natureza confidencial dos conteúdos;
- quaisquer implicações para o programa de auditoria ou auditorias subsequentes.

### 6.5.2 Distribuindo o relatório da auditoria

Convém que o relatório de auditoria seja emitido em um período de tempo acordado. Se ele estiver atrasado, convém que as razões sejam comunicadas ao auditado e à(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria.

Convém que o relatório de auditoria seja datado, analisado criticamente e aceito, conforme apropriado, de acordo com o programa de auditoria.

Convém que o relatório de auditoria seja então distribuído às partes interessadas pertinentes especificadas no programa de auditoria ou plano de auditoria.

Ao distribuir o relatório de auditoria, convém que medidas apropriadas para assegurar a confidencialidade sejam consideradas.

### 6.6 Concluindo a auditoria

A auditoria é concluída quando todas as atividades de auditoria planejadas tiverem sido realizadas ou, de outro modo, tiver sido acordado com o cliente de auditoria (por exemplo, pode haver uma situação inesperada que impeça a auditoria ser concluída de acordo com o plano de auditoria).

Convém que informação documentada pertencente à auditoria seja retida ou descartada por acordo entre as partes participantes e de acordo com o programa de auditoria e com os requisitos aplicáveis.

A menos que requerido por lei, não convém que a equipe de auditoria e a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria divulguem qualquer informação obtida durante a auditoria, ou o relatório de auditoria, para qualquer outra parte sem a aprovação explícita do cliente da auditoria e, onde apropriado, a aprovação do auditado. Se a divulgação do conteúdo de um documento de auditoria for requerida, convém que o cliente da auditoria e o auditado sejam informados assim que possível.

Lições apreendidas da auditoria podem identificar riscos e oportunidades para o programa de auditoria e o auditado.

### 6.7 Conduzindo o acompanhamento da auditoria

O resultado da auditoria pode, dependendo dos objetivos da auditoria, indicar a necessidade para correções ou para ações corretivas ou oportunidades para melhoria. Tais ações são usualmente decididas e realizadas pelo auditado em um período de tempo acordado. Conforme apropriado, convém que o auditado mantenha a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria e/ou a equipe de auditoria informadas da situação destas ações.

Convém que a conclusão e a eficácia destas ações sejam verificadas. Esta verificação pode ser parte de uma auditoria subsequente. Convém que os resultados sejam relatados à pessoa que gerencia o programa de auditoria e relatados ao cliente de auditoria para análise crítica pela direção.

## 7 Competência e avaliação de auditores

### 7.1 Generalidades

Confiança no processo de auditoria e na capacidade para alcançar seus objetivos depende da competência daquelas pessoas que estão envolvidas na realização de auditorias, incluindo auditores e líderes da equipe de auditoria. Convém que a competência seja avaliada regularmente por meio de

## ABNT NBR ISO 19011:2018

um processo que considere o comportamento pessoal e a capacidade para aplicar conhecimento e habilidades obtidos por meio de educação, experiência de trabalho, treinamento de auditor e experiência de auditoria. Convém que este processo leve em consideração as necessidades do programa de auditoria e seus objetivos. Alguns dos conhecimentos e habilidades descritos em 7.2.3 são comuns para auditores de qualquer disciplina de sistema de gestão; outros são específicos para disciplinas particulares de sistemas de gestão. Não é necessário que cada auditor na equipe de auditoria tenha a mesma competência. Entretanto, a competência global da equipe de auditoria necessita ser suficiente para alcançar os objetivos da auditoria.

Convém que a avaliação da competência do auditor seja planejada, implementada e documentada para fornecer um resultado que seja objetivo, coerente, justo e confiável. Convém que o processo de avaliação inclua quatro passos principais, como a seguir:

- a) determinar a competência necessária para atender às necessidades do programa de auditoria;
- b) estabelecer os critérios de avaliação;
- c) selecionar o método apropriado de avaliação;
- d) conduzir a avaliação.

Convém que o resultado do processo de avaliação forneça uma base para o seguinte:

- seleção dos membros da equipe de auditoria (como descrito em 5.5.4);
- determinação da necessidade para competência melhorada (por exemplo, treinamento adicional);
- avaliação continuada do desempenho de auditores.

Convém que os auditores desenvolvam, mantenham e melhorem suas competências por meio de um desenvolvimento profissional contínuo e participação regular em auditorias (ver 7.6).

Um processo para avaliação dos auditores e líderes de equipes de auditoria está descrito em 7.3, 7.4 e 7.5.

Convém que auditores e líderes de equipes de auditoria sejam avaliados em relação aos critérios estabelecidos em 7.2.2 e 7.2.3, assim como aos critérios estabelecidos em 7.1.

A competência requerida da(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria está descrita em 5.4.2.

### 7.2 Determinando a competência de auditor

#### 7.2.1 Generalidades

Ao decidir a competência necessária para uma auditoria, convém que o conhecimento e as habilidades de um auditor relacionados ao seguinte sejam considerados:

- a) tamanho, natureza, complexidade, produtos, serviços e processos de auditados;
- b) métodos para auditar;
- c) disciplinas do sistema de gestão a serem auditadas;
- d) complexidade e processos do sistema de gestão a serem auditados;
- e) tipos e níveis de riscos e oportunidades abordados pelo sistema de gestão;

- f) objetivos e extensão do programa de auditoria;
- g) incerteza de alcançar os objetivos de auditoria;
- h) outros requisitos, como aqueles impostos pelo cliente de auditoria ou outras partes interessadas pertinentes, onde apropriado.

Convém que esta informação seja conciliada com aquela listada em 7.2.3.

### **7.2.2 Comportamento pessoal**

Convém que os auditores possuam os atributos necessários para possibilitá-los a agir de acordo com os princípios de auditoria, como descrito na Seção 4. Convém que aos auditores demonstrem comportamento profissional durante o desempenho das atividades de auditoria. Comportamento profissional desejado inclui ser:

- a) ético, isto é, ser justo, verdadeiro, sincero, honesto e discreto;
- b) mente aberta, isto é, estar disposto a considerar ideias ou pontos de vista alternativos;
- c) diplomático, isto é, ser sensível ao lidar com pessoas;
- d) observador, isto é, observar ativamente o ambiente físico e as atividades;
- e) perceptivo, isto é, estar consciente e ser capaz de entender situações;
- f) versátil, isto é, ser capaz de prontamente se adaptar a diferentes situações;
- g) tenaz, isto é, ser persistente focado em alcançar objetivos;
- h) decisivo, isto é, ser capaz de alcançar conclusões em tempo hábil com base em raciocínio lógico e análise;
- i) autoconfiante, isto é, ser capaz de agir e funcionar independentemente enquanto interage eficazmente com outros;
- j) capaz de agir com firmeza, isto é, ser capaz de atuar responsavelmente e eticamente, mesmo que estas ações possam não ser sempre populares e possam algumas vezes resultar em desacordo ou confrontação;
- k) aberto a melhorias, isto é, ser disposto a aprender com situações;
- l) culturalmente sensível, isto é, ser observador e respeitoso com a cultura do auditado;
- m) colaborativo, isto é, interagir eficazmente com outros, incluindo os membros da equipe de auditoria e o pessoal do auditado.

### **7.2.3 Conhecimento e habilidades**

#### **7.2.3.1 Generalidades**

Convém que os auditores possuam:

- a) conhecimento e habilidades necessários para alcançar os resultados pretendidos das auditorias que se espera que eles desempenhem;
- b) competência genérica e um nível de conhecimento e habilidades de disciplinas e setores específicos.

**ABNT NBR ISO 19011:2018**

Convém que os líderes das equipes de auditoria tenham conhecimento e habilidades adicionais necessários para fornecer liderança à equipe de auditoria.

**7.2.3.2 Conhecimento e habilidades genéricos de auditores do sistema de gestão**

Convém que os auditores tenham conhecimento e habilidades nas áreas delineadas abaixo.

- a) Princípios, processos e métodos de auditoria: conhecimento e habilidades nesta área possibilitam o auditor a assegurar que as auditorias sejam desempenhadas de maneira coerente e sistemática.

Convém que um auditor seja capaz de:

- entender os tipos de riscos e oportunidades associados à auditoria e os princípios da abordagem baseada em risco para auditar;
- planejar e organizar o trabalho eficazmente;
- desempenhar a auditoria dentro do calendário acordado;
- priorizar e focar assuntos de significância;
- comunicar-se eficazmente, oralmente e por escrito (pessoalmente ou com o uso de intérpretes);
- coletar informação por meio de entrevistas, escuta, observação e análise crítica de informação documentada eficazes, incluindo registros e dados;
- entender a propriedade e consequências de usar técnicas de amostragem para auditar;
- entender e considerar opiniões de especialistas;
- auditar um processo do início ao fim, incluindo as inter-relações com outros processos e diferentes funções, onde apropriado;
- verificar a relevância e a exatidão da informação coletada;
- confirmar a suficiência e a propriedade da evidência de auditoria para apoiar constatações e conclusões de auditoria;
- avaliar aqueles fatores que possam afetar a confiabilidade das constatações e conclusões de auditoria;
- documentar atividades de auditoria e constatações de auditoria e preparar relatórios;
- manter a confidencialidade e a segurança da informação.

- b) Normas de sistema de gestão e outras referências: conhecimento e habilidades nesta área possibilitam o auditor a entender o escopo da auditoria e aplicar critérios de auditoria, e convém que abranjam o seguinte:

- normas de sistema de gestão ou outros documentos normativos ou de orientação/apoio usados para estabelecer critérios ou métodos de auditoria;
- aplicação de normas de sistema de gestão pelo auditado e outras organizações;

- relacionamentos e interações entre os processos do(s) sistema(s) de gestão;
  - entendimento da importância e prioridade de normas ou referências múltiplas;
  - aplicação de normas ou referências a diferentes situações de auditoria.
- c) A organização e seu contexto: conhecimento e habilidades nesta área possibilitam o auditor a entender a estrutura, propósito e práticas de gestão do auditado, e convém que abranjam o seguinte:
- necessidades e expectativas de partes interessadas pertinentes que impactam o sistema de gestão;
  - tipo de organização, governança, tamanho, estrutura, funções e relacionamentos;
  - conceitos gerais de gestão e negócios, processos e terminologia relacionada, incluindo planejamento, orçamento e gestão de pessoas;
  - aspectos culturais e sociais do auditado.
- d) Requisitos regulamentares e estatutários aplicáveis e outros requisitos: conhecimento e habilidades nesta área possibilitam o auditor a estar consciente de, e trabalhar de acordo com, os requisitos da organização. Convém que conhecimento e habilidades específicos para a jurisdição ou para as atividades, processos, produtos e serviços do auditado abranjam o seguinte:
- requisitos estatutários e regulamentares e suas agências governamentais;
  - terminologia legal básica;
  - contratação e responsabilidade.

**NOTA** Consciência dos requisitos estatutários e regulamentares não implica especialização em leis e não convém que uma auditoria de sistema de gestão seja tratada como uma auditoria de *compliance*.

### 7.2.3.3 Competência de auditores em disciplina e setor específicos

Convém que as equipes de auditoria tenham competência coletiva apropriada da disciplina e do setor específicos para auditar os tipos particulares de sistemas de gestão e setores.

A competência de auditores na disciplina e setor específicos inclui o seguinte:

- a) requisitos e princípios de sistema de gestão e suas aplicações;
- b) fundamentos da(s) disciplina(s) e setor(es) relacionados às normas de sistema de gestão, como aplicados pelo auditado;
- c) aplicação de métodos, técnicas, processos e práticas de disciplina e de setor específicos para possibilitar a equipe de auditoria a avaliar a conformidade no escopo de auditoria estabelecido e gerar constatações e conclusões de auditoria apropriadas;
- d) princípios, métodos e técnicas pertinentes à disciplina e setor, tais que o auditor possa determinar e avaliar os riscos e oportunidades associados aos objetivos da auditoria.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### 7.2.3.4 Competência genérica de líder de equipe de auditoria

Para facilitar a condução eficiente e eficaz da auditoria, convém que um líder de equipe de auditoria tenha competência para:

- a) planejar a auditoria e atribuir tarefas de auditoria de acordo com a competência específica dos membros individuais da equipe de auditoria;
- b) discutir questões estratégicas com a Alta Direção do auditado para determinar se ela considerou estas questões ao avaliar seus riscos e oportunidades;
- c) desenvolver e manter um relacionamento de trabalho colaborativo entre os membros da equipe de auditoria;
- d) gerenciar o processo de auditoria, incluindo:
  - fazer uso eficaz dos recursos durante a auditoria;
  - gerenciar a incerteza de alcançar objetivos de auditoria;
  - proteger a saúde e segurança dos membros da equipe de auditoria durante a auditoria, incluindo assegurar *compliance* dos auditores com os arranjos pertinentes de saúde e segurança, e segurança;
  - orientar os membros da equipe de auditoria;
  - fornecer direção e orientação para auditores em treinamento;
  - prevenir e resolver conflitos e problemas que possam ocorrer durante a auditoria, incluindo aqueles na equipe de auditoria, se necessário.
- e) representar a equipe de auditoria nas comunicações com a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria, o cliente de auditoria e o auditado;
- f) liderar a equipe de auditoria para alcançar as conclusões de auditoria;
- g) preparar e concluir o relatório de auditoria.

### 7.2.3.5 Conhecimento e habilidades para auditar múltiplas disciplinas

Ao auditar sistemas de gestão de múltiplas disciplinas, convém que o membro da equipe de auditoria tenha um entendimento das interações e sinergia entre os diferentes sistemas de gestão.

Convém que líderes da equipe de auditoria entendam os requisitos de cada uma das normas de sistema de gestão que estão sendo auditadas e reconheçam os limites de sua competência em cada uma das disciplinas.

**NOTA** Auditorias de múltiplas disciplinas feitas simultaneamente podem ser feitas como uma auditoria combinada ou como uma auditoria de sistema de gestão integrada que abranja múltiplas disciplinas.

### 7.2.4 Alcançando a competência de auditor

A competência de auditor pode ser adquirida usando uma combinação do seguinte:

- a) conclusões com sucesso de programas de treinamento que abranjam conhecimento e habilidades genéricos de auditor;

- b) experiência em uma posição técnica, gerencial ou profissional pertinente, envolvendo o exercício de julgamento, tomada de decisão, solução de problema e comunicação com gerentes, profissionais, pares, clientes e outras partes interessadas pertinentes;
- c) educação/treinamento e experiência em uma disciplina e setor específicos de sistema de gestão que contribuam para o desenvolvimento da competência global;
- d) experiência de auditoria adquirida sob supervisão de um auditor competente na mesma disciplina.

**NOTA** A conclusão com sucesso de um curso de treinamento dependerá do tipo do curso. Para cursos com componente de exame, isso pode significar ser aprovado no exame. Para outros cursos, isso pode significar participar no curso e concluí-lo.

### **7.2.5 Alcançando a competência do líder da equipe de auditoria**

Convém que um líder da equipe de auditoria tenha adquirido experiência adicional em auditoria para desenvolver a competência descrita em 7.2.3.4. Convém que esta experiência adicional tenha sido adquirida trabalhando sob a direção e orientação de um líder de equipe de auditoria diferente.

## **7.3 Estabelecendo os critérios de avaliação de auditor**

Convém que os critérios sejam qualitativos (como ter demonstrado comportamento, conhecimento ou desempenho desejável das habilidades, em treinamento ou em local de trabalho) e quantitativos (como os anos de experiência de trabalho e educação, número de auditorias conduzidas, horas de treinamento em auditoria).

## **7.4 Seleccionando o método apropriado de avaliação de auditor**

Convém que a avaliação seja conduzida usando dois ou mais dos métodos dados na Tabela 2. Ao usar a Tabela 2, convém que seja notado o seguinte:

- a) os métodos delineados representam uma gama de opções e podem não ser aplicáveis a todas situações;
- b) os vários métodos delineados podem variar quanto à sua confiabilidade;
- c) convém que uma combinação de métodos seja usada para assegurar um resultado que seja objetivo, coerente, justo e confiável.

**Tabela 2 – Métodos de avaliação de auditores**

Métodos de avaliação	Objetivos	Exemplos
Análise crítica dos registros	Verificar a formação profissional do auditor	Análise de registros de educação, treinamento, emprego, credenciais profissionais e experiência em auditar
Realimentação	Fornecer informação sobre como o desempenho do auditor é percebido	Pesquisas, questionários, referências pessoais, testemunhos, reclamações, avaliação de desempenho, análise crítica por pares
Entrevista	Avaliar o comportamento profissional e a habilidade de comunicação desejados para verificar informação e testar conhecimento e para adquirir informação adicional	Entrevista pessoal
Observação	Avaliar o comportamento profissional desejado e a capacidade para aplicar conhecimento e habilidades	Desempenho de funções, auditorias de testemunho e desempenho no trabalho
Teste	Avaliar o comportamento e conhecimento e habilidades desejados e sua aplicação	Exames orais e escritos, testes psicométricos
Análise crítica pós-auditória	Fornecer informações sobre o desempenho do auditor durante as atividades de auditoria, identificar forças e oportunidades para melhoria	Análise crítica do relatório de auditoria, entrevistas com o líder da equipe de auditoria e com a equipe de auditoria e, se apropriado, feedback do auditado

## 7.5 Conduzindo a avaliação de auditor

Convém que a informação coletada sobre o auditor em avaliação seja comparada em relação aos critérios estabelecidos em 7.2.3. Quando um auditor em avaliação do qual se espera participação no programa de auditoria não preenche os critérios, convém que, então, sejam realizados treinamentos, trabalhos ou experiências em auditoria adicionais e que seja realizada uma reavaliação subsequente.

## 7.6 Mantendo e melhorando a competência de auditor

Convém que os auditores e líderes da equipe de auditoria melhorem continuamente sua competência. Convém que os auditores mantenham sua competência em auditar por meio de participação regular em auditorias de sistemas de gestão e desenvolvimento profissional contínuo. Isso pode ser alcançado por meios como experiência adicional de trabalho, treinamento, estudo privado, instrução, participação em reuniões, seminários e conferências ou outras atividades pertinentes.

Convém que a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria estabeleça(m) mecanismos adequados para a avaliação contínua do desempenho dos auditores e líderes da equipe de auditoria.

Convém que as atividades de desenvolvimento profissional contínuo levem em conta o seguinte:

- mudanças nas necessidades das pessoas e da organização responsável pela condução da auditoria;
- desenvolvimentos na prática de auditar, incluindo o uso de tecnologia;
- normas pertinentes, incluindo documentos de orientação/apoio e outros requisitos;
- mudanças no setor ou disciplinas.

## Anexo A (informativo)

### Orientação adicional para auditores planejarem e conduzirem auditorias

#### A.1 Aplicando os métodos de auditoria

Uma auditoria pode ser realizada usando uma variedade de métodos de auditoria. Uma explicação sobre os métodos mais comuns usados em auditoria pode ser encontrada neste Anexo. Os métodos de auditoria escolhidos para uma auditoria dependem dos objetivos, escopo e critérios de auditoria estabelecidos, assim como da duração e localização. Convém que a disponibilidade do auditor com competência e qualquer incerteza que surja da aplicação dos métodos de auditoria sejam também consideradas. Aplicar uma variedade e combinação de diferentes métodos de auditoria pode otimizar a eficiência e a eficácia do processo de auditoria e do seu resultado.

O desempenho de uma auditoria envolve uma interação entre pessoas no sistema de gestão que está sendo auditado e a tecnologia usada para conduzir a auditoria. A Tabela A.1 fornece exemplos de métodos de auditoria que podem ser usados, individualmente ou em combinação, para alcançar os objetivos de auditoria. Se uma auditoria envolver o uso de uma equipe de auditoria com múltiplos membros, métodos presenciais ou remotos podem ser usados simultaneamente.

NOTA Informação adicional para visitar locais físicos é dada em A.15.

**Tabela A.1 – Métodos de auditoria**

Extensão do envolvimento entre o auditor e o auditado	Localização do auditor	
	No local	Remoto
<b>Interação humana</b>	Conduzir entrevistas Preencher listas de verificação e questionários com a participação do auditado Conduzir análise crítica documental com a participação do auditado Amostrar	Por meios de comunicação interativa: — conduzir entrevistas; — observar trabalho realizado com guia remoto; — preencher listas de verificação e questionários; — conduzir análise crítica documental com a participação do auditado.
<b>Sem interação humana</b>	Conduzir análise crítica documental (por exemplo, registros, análise de dados) Observar trabalho realizado Conduzir visita no local Preencher listas de verificação Amostrar (por exemplo, produtos)	Conduzir análise crítica documental (por exemplo, registros, análise de dados) Observar o trabalho realizado por meios de monitoramento, considerando requisitos sociais, estatutários e regulamentares. Analisar dados.

Atividades presenciais de auditoria são realizadas no local do auditado. Atividades de auditoria remota são realizadas em qualquer local que não o local do auditado, independentemente da distância.

Atividades de auditoria interativa envolvem a interação entre o pessoal do auditado e a equipe de auditoria. Atividades de auditoria não interativa não envolvem interação humana com pessoas que representam o auditado, mas envolvem interação com o equipamento, *facilities* e documentação.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

A responsabilidade pela aplicação eficaz dos métodos de auditoria para qualquer auditoria no estágio de planejamento permanece com a(s) pessoa(s) que gerencia(m) o programa de auditoria ou com o líder da equipe de auditoria. O líder da equipe de auditoria tem esta responsabilidade de conduzir as atividades de auditoria.

A viabilidade das atividades de auditoria remota pode depender de vários fatores (por exemplo, o nível de risco em alcançar os objetivos de auditoria, o nível de confiança entre o auditor e o pessoal do auditado e os requisitos regulamentares).

No nível do programa de auditoria, convém que seja assegurado que o uso de aplicação remota ou presencial de métodos de auditoria seja adequado e equilibrado, para assegurar um alcance satisfatório dos objetivos do programa de auditoria.

### A.2 Abordagem de processo para auditar

O uso de uma “abordagem de processo” é um requisito para todas normas de sistema de gestão da ISO de acordo com a *ISO/IEC Directives, Part 1, Annex SL*. Convém que os auditores entendam que auditar um sistema de gestão é auditar processos de uma organização e suas interações em relação a uma ou mais normas de sistema de gestão. Resultados coerentes e previsíveis são alcançados mais eficaz e eficientemente quando atividades são entendidas e gerenciadas como processos inter-relacionados que funcionam como um sistema coerente.

### A.3 Julgamento profissional

Convém que os auditores apliquem julgamento profissional durante o processo de auditoria e evitem se concentrar em requisitos específicos de cada Seção da norma, às expensas de alcançar o resultado pretendido do sistema de gestão. Algumas Seções de normas de sistema de gestão da ISO não se prestam prontamente à auditoria em termos de comparação entre um conjunto de critérios e o conteúdo de um procedimento ou instrução de trabalho. Nestas situações, convém que os auditores usem seu julgamento profissional para determinar se a intenção da Seção foi atendida.

### A.4 Resultados de desempenho

Convém que os auditores estejam focados no resultado pretendido do sistema de gestão ao longo do processo de auditoria. Enquanto processos e o que eles alcançam são importantes, o resultado do sistema de gestão e o seu desempenho são o que conta. Também é importante considerar o nível da integração de diferentes sistemas de gestão e seus resultados pretendidos.

A ausência de um processo ou documentação pode ser importante em uma organização de alto risco ou complexa, mas não tão significativa em outras organizações.

### A.5 Verificando a informação

Até onde praticável, convém que os auditores considerem se a informação fornece evidência objetiva suficiente para demonstrar que os requisitos estão sendo atendidos, assim como se a informação é:

- completa (todo o conteúdo esperado está contido na informação documentada);
- correta (o conteúdo está conforme com outras fontes confiáveis, como normas e regulamentações);

- c) coerente (a informação documentada é coerente em si e coerente com documentos relacionados);
- d) atual (o conteúdo está atualizado).

Convém que seja também considerado se a informação que está sendo verificada fornece evidência objetiva suficiente para demonstrar que requisitos estão sendo atendidos.

Se informação for fornecida de uma maneira diferente da esperada (por exemplo, por pessoas diferentes, meios alternativos), convém que a integridade da evidência seja avaliada.

Cuidado específico é necessário para a segurança da informação devido a regulamentações aplicáveis à proteção de dados (em particular para informação que esteja fora do escopo da auditoria, mas que também está contida neste documento).

## A.6 Amostragem

### A.6.1 Generalidades

Amostragem de auditoria é realizada quando não é prático ou oneroso examinar todas as informações disponíveis durante uma auditoria, por exemplo, registros são muito numerosos ou muito dispersos geograficamente para justificar o exame de cada item na população. Amostragem de auditoria de uma grande população é o processo de selecionar menos de 100 % dos itens no conjunto total de dados disponíveis (população) para obter e avaliar evidências sobre alguma característica daquela população, para formar uma conclusão relativa à população.

O objetivo da amostragem de auditoria é fornecer informação para que o auditor tenha confiança de que os objetivos de auditoria podem ser ou serão alcançados.

O risco associado à amostragem é que as amostras podem não ser representativas da população da qual elas são selecionadas. Portanto, a conclusão do auditor pode ser tendenciosa e diferente daquela que seria alcançada se a população inteira fosse examinada. Pode haver outros riscos, dependendo da variabilidade na população a ser amostrada e do método escolhido.

A amostragem de auditoria usualmente envolve os seguintes passos:

- a) estabelecer os objetivos da amostragem;
- b) selecionar a extensão e a composição da população a ser amostrada;
- c) selecionar um método de amostragem;
- d) determinar o tamanho da amostra a ser tomada;
- e) conduzir a atividade de amostragem;
- f) compilar, avaliar, relatar e documentar resultados.

Quando da amostragem, convém que seja dada consideração à qualidade dos dados disponíveis, uma vez que amostragem insuficiente e dados imprecisos não fornecerão um resultado útil. Convém que a seleção de uma amostra apropriada seja baseada no método de amostragem e no tipo de dados requeridos, por exemplo, para inferir um padrão particular de comportamento ou extrair inferências sobre uma população.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

Relatar a amostra selecionada pode levar em conta o tamanho da amostra, método de seleção e estimativas feitas com base na amostra e no nível de confiança.

Auditórias podem usar amostragem com base em julgamento (ver A.6.2) ou amostragem estatística (ver A.6.3).

### A.6.2 Amostragem com base em julgamento

Amostragem com base em julgamento depende da competência e experiência da equipe de auditoria (ver Seção 7).

Para amostrar com base em julgamento, pode ser considerado o seguinte:

- a) experiência anterior de auditoria no escopo de auditoria;
- b) complexidade de requisitos (incluindo requisitos estatutários e regulamentares) para alcançar os objetivos de auditoria;
- c) complexidade e interação dos processos da organização e elementos do sistema de gestão;
- d) grau de mudança em tecnologia, fator humano ou sistema de gestão;
- e) riscos significativos e oportunidades para melhoria, identificados previamente;
- f) saída de monitoramento de sistemas de gestão.

Um obstáculo para a amostragem com base em julgamento é que pode não existir estimativa estatística do efeito da incerteza nas constatações da auditoria e nas conclusões alcançadas.

### A.6.3 Amostragem estatística

Se for decidido usar amostragem estatística, convém que o plano de amostragem seja baseado nos objetivos de auditoria e no que é conhecido sobre as características da população global da qual é para as amostras devem serem coletadas.

O projeto de amostragem estatística usa um processo de seleção de amostra baseado na teoria da probabilidade. Amostragem com base em atributo é usada quando há apenas dois possíveis resultados para cada amostra (por exemplo, correta/incorrecta ou aprovada/reprovada). Amostragem com base em variável é usada quando os resultados da amostra ocorrem em um intervalo contínuo.

Convém que o plano de amostragem leve em conta se os resultados que estão sendo examinados têm probabilidade de serem baseados em atributo ou baseados em variável. Por exemplo, ao avaliar conformidade de formulários preenchidos em relação aos requisitos estabelecidos em um procedimento, pode ser usada uma abordagem com base em atributo. Ao examinar a ocorrência de incidentes de segurança de alimentos ou o número de violações de segurança, uma abordagem com base em variável seria provavelmente mais apropriada.

Elementos que podem afetar o plano de amostragem de auditoria são:

- a) contexto, tamanho, natureza e complexidade da organização;
- b) número de auditores competentes;
- c) frequência de auditorias;

- d) tempo de auditoria individual;
- e) qualquer nível de confiança externamente requerido;
- f) ocorrência de eventos indesejáveis e/ou inesperados.

Quando um plano de amostragem estatística é desenvolvido, o nível de risco de amostragem que o auditor está disposto a aceitar é uma consideração importante. Isto é sempre referido como o nível de confiança aceitável. Por exemplo, um risco de amostragem de 5 % corresponde a um nível de confiança aceitável de 95 %. Um risco de amostragem de 5 % significa que o auditor está disposto a aceitar o risco que 5 em um total de 100 (ou 1 em 20) das amostras examinadas não refletirão os valores reais que seriam vistos se a população inteira fosse examinada.

Quando amostragem estatística é usada, convém que os auditores documentem apropriadamente o trabalho realizado. Convém que isso inclua uma descrição da população que se destina a ser amostrada, os critérios de amostragem usados para a avaliação (por exemplo, o que é uma amostra aceitável), os parâmetros e métodos estatísticos que foram utilizados, o número de amostras avaliadas e os resultados obtidos.

## A.7 Auditoria de *compliance* em um sistema de gestão

Convém que a equipe de auditoria considere se o auditado possui processos eficazes para:

- a) identificar seus requisitos estatutários e regulamentares e outros requisitos com os quais esteja comprometido;
- b) gerenciar suas atividades, produtos e serviços para alcançar *compliance* com estes requisitos;
- c) avaliar sua situação de *compliance*.

Adicionalmente à orientação genérica dada neste documento, ao avaliar os processos que o auditado implementou para assegurar *compliance* com requisitos pertinentes, convém que a equipe de auditoria considere se o auditado:

- 1) tem um processo eficaz para identificar mudanças em requisitos de *compliance* e para considerá-las parte do gerenciamento de mudança;
- 2) tem pessoas competentes para gerenciar seus processos de *compliance*;
- 3) mantém e fornece informação documentada apropriada sobre sua situação de *compliance*, como requerido por reguladores ou outras partes interessadas;
- 4) inclui requisitos de *compliance* em seu programa de auditoria internas;
- 5) aborda quaisquer situações de não *compliance*;
- 6) considera desempenho de *compliance* em suas análises críticas pela direção.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

### A.8 Contexto de auditoria

Muitas normas de sistemas de gestão requerem que uma organização determine seu contexto, incluindo as necessidades e expectativas de partes interessadas pertinentes e questões externas e internas. Para fazer isto, uma organização pode usar várias técnicas para análise e planejamento estratégicos.

Convém que os auditores confirmem que processos adequados foram desenvolvidos para isto e são usados eficazmente, de modo que seus resultados forneçam uma base confiável para determinar o escopo e o desenvolvimento do sistema de gestão. Para fazer isso, convém que os auditores considerem evidência objetiva relacionada ao seguinte:

- processo(s) ou método(s) usado(s);
- adequação e competência das pessoas que contribuem para o(s) processo(s);
- resultados do(s) processo(s);
- aplicação dos resultados para determinar o escopo e o desenvolvimento do sistema de gestão;
- análise crítica periódica de contexto, conforme apropriado.

Convém que os auditores tenham conhecimento de setor específico pertinente e entendimento das ferramentas de gestão que organizações podem usar para fazer um julgamento relativo à eficácia dos processos usados para determinar o contexto.

### A.9 Auditoria de liderança e comprometimento

Muitas normas de sistema de gestão aumentaram os requisitos para a Alta Direção.

Estes requisitos incluem demonstrar comprometimento e liderança, assumindo a responsabilidade por prestar contas pela eficácia do sistema de gestão e cumprir diversas responsabilidades. Convém que isto inclua tarefas que a Alta Direção assuma e outras que podem ser delegadas.

Convém que os auditores obtenham evidência objetiva sobre o grau de envolvimento da Alta Direção na tomada de decisão relacionada ao sistema de gestão e como ela demonstra comprometimento para assegurar sua eficácia. Isto pode ser alcançado analisando criticamente os resultados de processos pertinentes (por exemplo, políticas, objetivos, recursos disponíveis, comunicações da Alta Direção) e entrevistando pessoal para determinar o grau de engajamento da Alta Direção.

Convém que os auditores também visem entrevistar a Alta Direção para confirmar se ela tem um entendimento suficiente das questões da disciplina específica pertinentes para seu sistema de gestão, junto com o contexto em que sua organização opera, para que ela possa assegurar que o sistema de gestão alcance os seus resultados pretendidos.

Não convém que os auditores apenas foquem na liderança no nível da Alta Direção, mas convém também auditar liderança e comprometimento em outros níveis de gestão, conforme apropriado.

### A.10 Auditoria de riscos e oportunidades

Como parte da atribuição de uma auditoria individual, podem ser incluídas a determinação e a gestão dos riscos e oportunidades da organização. Os objetivos centrais para tal atribuição de auditora são para:

- assegurar a credibilidade do(s) processo(s) de identificação de riscos e oportunidades;

- assegurar que riscos e oportunidades sejam corretamente determinados e gerenciados;
- analisar criticamente como a organização aborda seus riscos e oportunidades determinados.

Não convém que uma auditoria da abordagem de uma organização para a determinação de riscos e oportunidades seja realizada como uma atividade independente. Convém que esteja implícita durante toda a auditoria de um sistema de gestão, inclusive ao entrevistar a Alta Direção. Convém que um auditor aja de acordo com os seguintes passos e colete evidência objetiva como a seguir:

- a) entradas usadas pela organização para determinar seus riscos e oportunidades, os quais podem incluir:
  - análise de questões internas e externas;
  - direção estratégica da organização;
  - partes interessadas, relacionadas ao seu sistema de gestão de disciplina específica e aos seus requisitos também;
  - fontes potenciais de risco, como aspectos ambientais e perigos de segurança etc..
- b) método pelo qual riscos e oportunidades são avaliados, que pode variar entre disciplinas e setores.

O tratamento da organização de seus riscos e oportunidades, incluindo o nível do risco que ela deseja aceitar e como ele é controlado, requererá a aplicação de julgamento profissional pelo auditor.

## A.11 Ciclo de vida

Alguns sistemas de gestão de disciplinas específicas requerem a aplicação de uma perspectiva de ciclo de vida para seus produtos e serviços. Não convém que os auditores considerem isto um requisito para adotar uma abordagem de ciclo de vida. Uma perspectiva de ciclo de vida envolve consideração do controle e influência que a organização tem sobre os estágios do ciclo de vida de seu produto e serviço. Estágios em um ciclo de vida incluem a aquisição de matérias-primas, projeto, produção, transporte/entrega, uso, tratamento de fim de vida e descarte final. Esta abordagem possibilita que a organização identifique aquelas áreas onde, considerando seu escopo, ela pode minimizar seu impacto no ambiente enquanto adiciona valor à organização. Convém que os auditores usem seu julgamento profissional sobre como a organização aplicou uma perspectiva de ciclo de vida em termos de sua estratégia e:

- a) vida do produto ou serviço;
- b) influência da organização na cadeia de suprimentos;
- c) comprimento da cadeia de suprimentos;
- d) complexidade tecnológica do produto.

Se uma organização tiver combinado vários sistemas de gestão em um único sistema de gestão para atender as suas próprias necessidades, convém que o auditor olhe cuidadosamente para qualquer sobreposição relativa à consideração do ciclo de vida.

## A.12 Auditoria da cadeia de suprimento

A auditoria da cadeia de suprimentos em relação aos requisitos específicos pode ser requerida. Convém que o programa de auditoria do fornecedor seja desenvolvido com critérios de auditoria aplicáveis para o tipo de fornecedores e fornecedores externos. O escopo da auditoria da cadeia de suprimentos pode variar, por exemplo, auditoria completa do sistema de gestão, auditoria de processo único, auditoria de produto, auditoria de configuração.

## A.13 Preparando documentos de trabalho de auditoria

Ao preparar documentos de trabalho de auditoria, convém que a equipe de auditoria considere as questões abaixo para cada documento.

- a) Qual registro de auditoria será criado usando este documento de trabalho?
- b) Qual atividade de auditoria está ligada a este documento de trabalho específico?
- c) Quem será o usuário deste documento de trabalho?
- d) Qual informação é necessária para preparar este documento de trabalho?

Para auditorias combinadas, convém que documentos de trabalho sejam desenvolvidos para evitar a duplicação de atividades de auditoria, por:

- agrupamento de requisitos similares de diferentes critérios;
- coordenação do conteúdo de listas de verificação e questionários relacionados.

Convém que os documentos de trabalho de auditoria sejam suficientes para abordar todos aqueles elementos do sistema de gestão no escopo de auditoria e que possam ser fornecidos em qualquer mídia.

## A.14 Selecionando fontes de informação

As fontes de informação selecionadas podem variar de acordo com o escopo e a complexidade da auditoria, e podem incluir o seguinte:

- a) entrevistas com empregados e outras pessoas;
- b) observações de atividades e do ambiente de trabalho e condições ao redor;
- c) informação documentada, como políticas, objetivos, planos, procedimentos, normas, instruções, licenças e permissões, especificações, desenhos, contratos e ordens de compra;
- d) registros, como registros de inspeção, atas de reuniões, relatórios de auditoria, registros de programa de monitoramento e os resultados de medições;
- e) sumários de dados, análises e indicadores de desempenho;
- f) informação sobre os planos de amostragem do auditado e sobre quaisquer procedimentos para o controle de amostragem e processos de medição;
- g) relatórios de outras fontes, por exemplo, *feedback* de clientes, medições e pesquisas externas, outra informação pertinente de partes externas e classificações de fornecedores externos;

- h) base de dados e sites;
- i) simulação e modelagem.

## A.15 Visitando a localização do auditado

Para minimizar a interferência entre atividades de auditoria e os processos de trabalho do auditado, e para assegurar a saúde e segurança da equipe de auditoria durante uma visita, convém que seja considerado o seguinte:

- a) Planejamento da visita:
  - assegurar permissão e acesso àquelas partes da localidade do auditado a serem visitadas, de acordo com o escopo de auditoria;
  - fornecer informação suficiente aos auditores sobre segurança, saúde (por exemplo, quarentena), assuntos de saúde ocupacional e segurança e normas culturais e horário de trabalho para a visita, incluindo vacinação e liberações requeridas e recomendadas, se aplicável;
  - confirmar com o auditado que qualquer equipamento de proteção individual (EPI) requerido estará disponível para a equipe de auditoria, se aplicável;
  - confirmar os arranjos com o auditado, relativos ao uso de dispositivos celulares e câmeras, incluindo gravar informação como fotografias de locais e equipamento, cópias de captura de tela ou photocópias de documentos, vídeos de atividades e entrevistas, levando em consideração assuntos de segurança e confidencialidade;
  - assegurar que o pessoal que está sendo visitado será informado sobre o escopo e objetivos de auditoria, exceto para auditorias *ad hoc* não planejadas.
- b) Atividades presenciais:
  - evitar qualquer distúrbio desnecessário dos processos operacionais;
  - assegurar que a equipe de auditoria esteja usando EPI apropriadamente (se aplicável);
  - assegurar que procedimentos de emergência sejam comunicados (por exemplo, saídas de emergência, pontos de encontro);
  - agendar comunicação para minimizar perturbações;
  - adaptar o tamanho da equipe de auditoria e o número de guias e observadores de acordo com o escopo da auditoria, para evitar interferência com os processos operacionais até onde praticável;
  - não tocar ou manipular qualquer equipamento, a menos que seja explicitamente permitido, mesmo quando competente ou licenciado;
  - se um incidente ocorrer durante a visita no local, convém que o líder da equipe de auditoria analise criticamente a situação com o auditado e, se necessário, com o cliente da auditoria, para chegar a um acordo sobre se convém que a auditoria seja interrompida, reagendada ou continuada;
  - no caso de fazer cópias de documentos em qualquer meio, solicitar permissão com antecedência e considerar assuntos de confidencialidade e segurança;
  - ao fazer anotações, evitar coletar informação pessoal, a menos que requerido pelos objetivos de auditoria ou pelos critérios de auditoria.

## ABNT NBR ISO 19011:2018

c) Atividades de auditoria virtual:

- assegurar que a equipe de auditoria esteja usando protocolos de acesso remoto incluindo dispositivos requeridos, software etc.;
- se fizer cópias de captura de tela de documentos de qualquer tipo, solicitar permissão com antecedência e considerar assuntos de confidencialidade e segurança, e evitar gravar pessoas sem sua permissão;
- se um incidente ocorrer durante o acesso remoto, convém que o líder da equipe de auditoria verifique a situação com o auditado e, se necessário, com o cliente de auditoria, e chegue a um acordo sobre se convém que a auditoria seja interrompida, reagendada ou continuada;
- usar plantas baixas/diagramas do local remoto para referência;
- manter respeito à privacidade durante os intervalos de auditoria.

É necessário considerar a disposição de informação e a evidência de auditoria, independentemente do tipo de mídia, em data posterior, uma vez que a necessidade de sua retenção tenha cessado.

### A.16 Auditoria de atividades e locais virtuais

Auditorias virtuais são conduzidas quando uma organização realiza trabalho ou fornece um serviço usando um ambiente *online* que permita que pessoas executem processos independentemente de locais físicos (por exemplo, *intranet* da organização, uma “nuvem computacional”). Auditoria de um local virtual é algumas vezes referida como auditoria virtual. Auditorias remotas se referem ao uso de tecnologia para coletar informação, entrevistar um auditado etc., quando métodos “cara a cara” não são possíveis ou desejáveis.

Uma auditoria virtual segue o processo-padrão de auditoria ao usar tecnologia para verificar evidência objetiva. Convém que o auditado e a equipe de auditoria assegurem requisitos apropriados de tecnologia para auditorias virtuais, podendo incluir:

- assegurar que a equipe de auditoria esteja usando protocolos de acesso remoto acordados, incluindo dispositivos requeridos, software etc.;
- conduzir verificações técnicas antes da auditoria para resolver questões técnicas;
- assegurar que planos de contingência estejam disponíveis e sejam comunicados (por exemplo, interrupção de acesso, uso de tecnologia alternativa), incluindo provisão para tempo extra de auditoria, se necessário.

Convém que a competência de auditor inclua:

- habilidades técnicas para usar equipamento eletrônico apropriado e outra tecnologia ao auditar;
- experiência em facilitar reuniões virtuais para conduzir a auditoria remotamente.

Ao conduzir a reunião de abertura ou auditar virtualmente, convém que o auditor considere os seguintes itens:

- riscos associados com auditorias virtuais ou remotas;

- uso de plantas baixas/diagramas de locais remotos para referência ou mapeamento de informação eletrônica;
- facilitação para a prevenção de perturbações e interrupções de ruído de fundo;
- pedido de permissão com antecedência para fazer cópias de captura de tela de documentos ou qualquer tipo de gravações, considerando assuntos de confidencialidade e segurança;
- asseguramento de confidencialidade e privacidade durante os intervalos de auditoria, por exemplo, silenciando microfones, pausando câmeras.

## A.17 Conduzindo entrevistas

Entrevistas são um meio importante de coletar informação e convém que sejam realizadas de maneira adaptada à situação e à pessoa entrevistada, presencialmente ou por outros meios de comunicação. Entretanto, convém que o auditor considere o seguinte:

- a) convém que entrevistas sejam realizadas com pessoas de níveis e funções apropriadas que realizam atividades ou tarefas no escopo de auditoria;
- b) convém que entrevistas sejam normalmente conduzidas durante o horário normal de trabalho e, quando praticável, no local de trabalho da pessoa que está sendo entrevistada;
- c) convém que sejam feitas tentativas para colocar a pessoa que está sendo entrevistada à vontade antes e durante a entrevista;
- d) convém que seja explicada a razão para a entrevista e qualquer anotação;
- e) entrevistas podem ser iniciadas pedindo às pessoas que descrevam seu trabalho;
- f) convém que o tipo de questão usado seja cuidadosamente selecionado (por exemplo, questões abertas, fechadas, perguntas importantes, investigação apreciativa);

**NOTA BRASILEIRA** A expressão “investigação apreciativa” foi usada como tradução do termo original *appreciative inquiry*.

- g) conscientizar-se da limitação da comunicação não verbal em ambientes virtuais; ao invés, convém que o foco seja no tipo de questões a serem usadas para encontrar evidência objetiva;
- h) convém que os resultados de entrevistas sejam resumidos e analisados criticamente com a pessoa entrevistada;
- i) convém agradecer às pessoas entrevistadas por sua participação e cooperação.

## A.18 Constatações de auditoria

### A.18.1 Determinando as constatações de auditoria

Ao determinar as constatações da auditoria, convém que seja considerado o seguinte:

- a) acompanhamento de registros e conclusões de auditoria anterior;

## ABNT NBR ISO 19011:2018

- b) requisitos do cliente de auditoria;
- c) exatidão, suficiência e adequação de evidência objetiva para apoiar as constatações de auditoria;
- d) extensão na qual as atividades de auditoria planejadas são realizadas e os resultados planejados são alcançados;
- e) constatações que excedam a prática normal, ou oportunidades para melhoria;
- f) tamanho da amostra;
- g) classificação (se houver) das constatações de auditoria.

### A.18.2 Registrando as conformidades

Para registros de conformidade, convém que seja considerado o seguinte:

- a) descrição dos critérios de auditoria em relação aos quais a conformidade for apresentada ou referência a eles;
- b) evidência de auditoria para apoiar conformidade e eficácia, se aplicável;
- c) declaração de conformidade, se aplicável.

### A.18.3 Registrando não conformidades

Para registros de não conformidades, convém que seja considerado o seguinte:

- a) descrição dos critérios de auditoria ou referência a eles;
- b) evidência de auditoria;
- c) declaração de não conformidades;
- d) constatações de auditoria relacionadas, se aplicável.

### A.18.4 Tratando de constatações relacionadas aos múltiplos critérios

Durante uma auditoria, é possível identificar constatações relacionadas aos múltiplos critérios. Quando um auditor identifica uma constatação relacionada a um critério em uma auditoria combinada, convém que o auditor considere o possível impacto sobre os critérios correspondentes ou similares dos outros sistemas de gestão.

Dependendo dos arranjos com o cliente de auditoria, o auditor pode considerar:

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

Dependendo dos arranjos com o cliente de auditoria, o auditor pode orientar o auditado sobre como responder a estas constatações.

## Bibliografia

- [1] ABNT NBR ISO 9000:2015, *Sistemas de gestão de qualidade – Fundamentos e vocabulário*
- [2] ABNT NBR ISO 9001, *Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos*
- [3] ABNT ISO Guia 73:2009, *Gestão de risco – Vocabulário*
- [4] ABNT NBR ISO/IEC 17021-1, *Avaliação da conformidade – Requisitos para organismos que fornecem auditoria e certificação de sistemas de gestão – Parte 1: Requisitos*

