

Auditoria Interna

Executando um programa de auditoria

AULA | 03

Coordenação



Realização



Apoio



Rede SIBRATEC - Serviços Tecnológicos
Rede de Produtos para a Saúde

Sumário

Apresentação	3
1 - Executando uma auditoria – Seção 6 da Norma	4
1.1 - Seção 6.2 - Iniciando a auditoria	4
1.2 - Seção 6.3 Preparando as atividades da auditoria	5
1.3 - Seção 6.4 Conduzindo as atividades de auditoria	9
1.4 - Seção 6.5 - Preparando e distribuindo o relatório de auditoria	20

Apresentação

Bem vindos a nossa terceira aula do Curso de Auditoria Interna!

Na aula passada vimos como estruturar o Gerenciamento do Programa de Auditoria. Na aula de hoje, veremos como executar aquilo que foi planejado e programado.

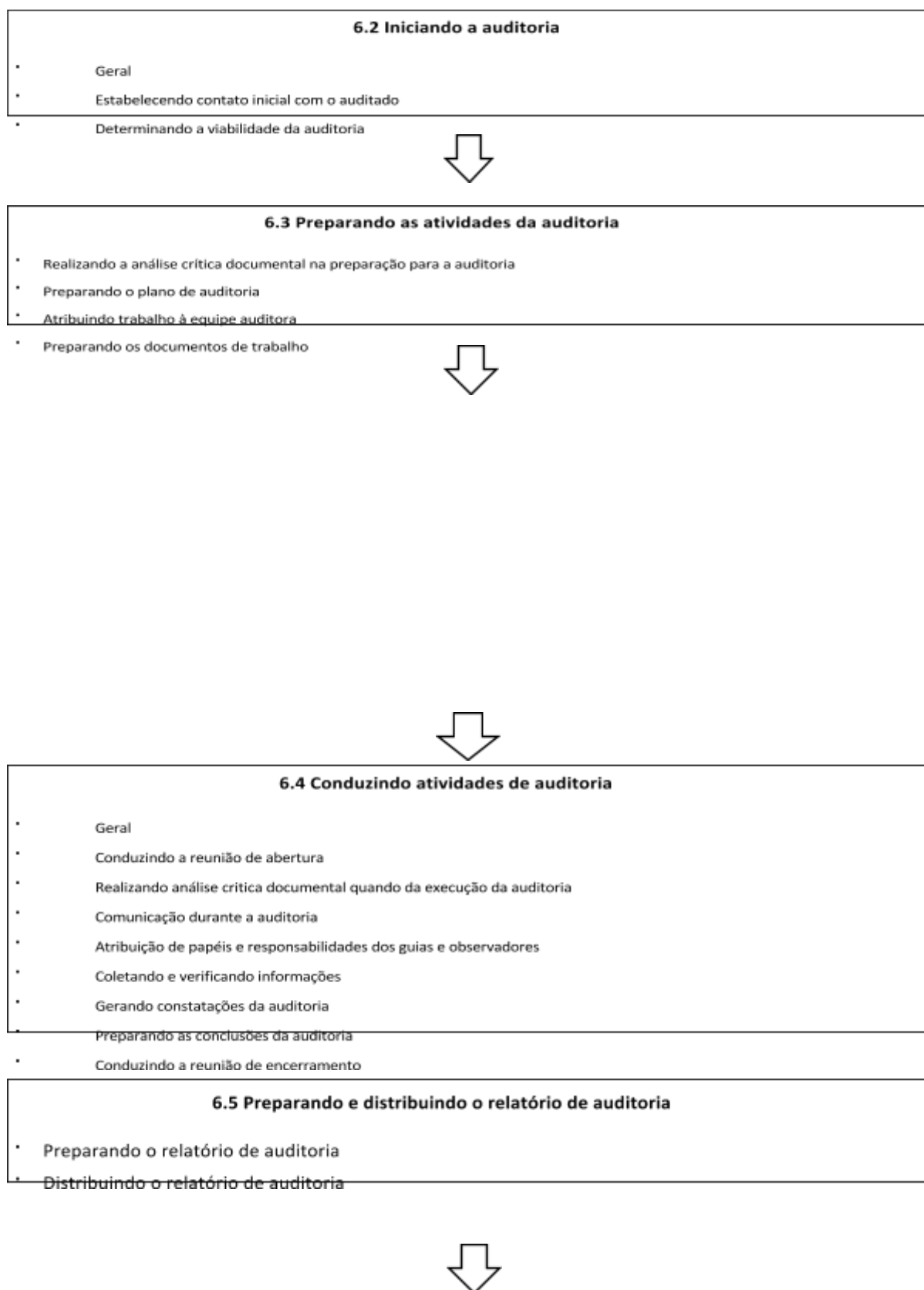
Vamos começar?

1 - Executando uma auditoria – Seção 6 da Norma

Seção 6.1 Generalidades

A seção 6.1 da norma traz uma breve explanação do que será apresentado nas demais seções, dando ênfase ao fluxo que pode ser seguido para a execução da auditoria.

Observe:



6.6 Concluindo a auditoria



6.7 Conduzindo a auditoria de acompanhamento

(se especificado no plano de auditoria)

NOTA: A numeração das subseções refere-se às subseções pertinentes desta norma.

As etapas sugeridas pela norma envolvem o contato inicial com o auditado (6.2), a preparação da auditoria (6.3), a execução da auditoria em si (6.4), elaboração e distribuição do relatório de auditoria (6.5), o fechamento deste processo (6.6) e a condução da auditoria de acompanhamento (6.7), se necessário.

1.1 - Seção 6.2 - Iniciando a auditoria



Seção 6.2.1 Geral

Esta seção, traz informações generalistas (como o próprio título sugere) e informa que a responsabilidade por todo processo de auditoria é do auditor líder. O recomendado é que os passos apresentados anteriormente, na imagem do fluxo, sejam seguidos, mas não necessariamente naquela ordem. A sequência dependerá das razões particulares de cada organização auditada.

Seção 6.2.2 - Estabelecendo o contato inicial com o auditado

Para que a auditoria possa ser realizada é necessário que se faça o contato inicial da auditoria.

Dentre outros objetivos, este contato inicial visa estabelecer a comunicação com os auditados, prover informações sobre os objetivos da auditoria, bem como: escopo, métodos e composição da equipe auditora, incluindo os especialistas.

Convém que esse contato seja feito pelo auditor líder e ele pode ser feito de maneira formal ou informal. Poderia ser, por exemplo, um telefonema, um e-mail, ou um ofício confirmando as informações já definidas no planejamento da auditoria.

Seção 6.2.3 Determinando a viabilidade da auditoria

A determinação da viabilidade da auditoria deve levar em consideração pelo menos o seguinte:

- _ informações suficientes e apropriadas para o planejamento e realização da auditoria;*
- _ cooperação adequada do auditado;*
- _ tempo e recursos adequados para a realização da auditoria.*

Quando a análise da viabilidade demonstrar que a auditoria não é viável deve ser apresentada, ao cliente, uma proposta alternativa ao.

1.2 - Seção 6.3 Preparando as atividades da auditoria

Seção 6.3.1 Realizando a análise crítica documental na preparação para a auditoria



A análise crítica documental é uma etapa realizada antes da auditoria em si. Ela consiste em uma análise preliminar dos documentos enviados para os auditores.

Mas quais documentos devem ser analisados?

Isto dependerá dos critérios e limites da auditoria. Além disto, normalmente no contato inicial com o auditado, são indicados os documentos que devem ser enviados para a equipe auditora.

Para ficar mais claro...

Considerando como base a norma ISO/IEC 17025, a equipe auditora poderia solicitar, por exemplo, os seguintes documentos (mas não se limitar somente a esses):

- ✓ Manual da Qualidade;
- ✓ Lista Mestra;
- ✓ Registro da última análise crítica da direção;
- ✓ Registro da última auditoria interna;
- ✓ Procedimentos técnicos dos ensaios ou calibrações que serão realizados.

Seção 6.3.2 Preparando o plano de auditoria

O plano de auditoria normalmente será preparado pelo auditor líder e estará baseado na documentação fornecida pelo auditado.

Ao elaborar o plano de auditoria, o auditor líder pode levar em consideração alguns pontos como a amostragem para análise das evidências e os riscos gerados pela auditoria na organização (por exemplo, contaminação em instalações que requerem salas limpas, comprometer as condições ambientais em salas que tem acesso restrito...).

Mas o que deve conter um plano de auditoria?

A norma sugere que ele inclua ou referencie o seguinte:

- a) os objetivos da auditoria;*
- b) o escopo da auditoria, incluindo identificação das unidades organizacionais e funcionais, bem como os processos a serem auditados;*
- c) os critérios de auditoria e quaisquer documentos de referência;*
- d) as localizações, datas, tempos estimados e duração das atividades da auditoria a serem realizadas, incluindo as reuniões com a direção do auditado;*
- e) os métodos de auditoria a serem usados, incluindo a abrangência na qual a amostragem da auditoria é necessária para obter suficiente evidência da auditoria e propósito do plano de amostragem, se aplicável;*
- f) os papéis e responsabilidades dos membros da equipe da auditoria, bem como dos guias e observadores;*
- g) a alocação de recursos apropriados para áreas críticas da auditoria.*

Certo, mas... E na prática, como seria esse documento?

Poderia ser algo como a imagem a seguir.

	LABORATÓRIO DE ENSAIO E CALIBRAÇÃO		DC 005
	DOCUMENTO COMPLEMENTAR		REVISÃO XX XX/XX/XXXX
PLANO DE AUDITORIA			PÁGINA 1 de 1
Setor/Departamento:		Data:	Nº Auditoria:
Equipe Auditora:			
Critério da Auditoria:			
Escopo da Auditoria:			
Data:			
PROCESSO/SETOR A SER AVALIADO	Horário	Requisitos/Itens	Auditor

Mas atenção! Esta é apenas uma sugestão e se você observar bem, ela não contém todos os itens sugeridos pela norma.

A Cgcre, organismo responsável pela acreditação dos laboratórios de ensaio e de calibração, com base na ISO/IEC 17025, tem o seu modelo de “Plano de Auditoria”. Ele é bastante diferente do apresentado anteriormente (mas possui as mesmas informações essenciais), pois atende a uma necessidade da organização.

Você pode consultar o modelo deles, chamado de “Plano de Avaliação” no link a seguir.

http://www.inmetro.gov.br/credenciamento/organismos/doc_organismos.asp?tOrganismo=AvalLAB Para abri-lo, basta localizar na lista o **FOR-CGCRE-009** e clicar sobre ele.

Seção 6.3.3 Designando o trabalho para a equipe da auditoria

O líder da equipe de auditoria pode atribuir responsabilidades a cada membro da equipe para auditar processos ou requisitos específicos.



Pensando em uma auditoria com base na ISO/IEC 17025, deve ser levado em consideração o conhecimento técnico e as competências necessárias para o auditor avaliar os ensaios e as calibrações.

6.3.4 Preparando documentos de trabalho

CHECKLIST



Para a realização da auditoria, será necessário que a equipe organize seus documentos de trabalho. Esses documentos podem incluir listas de verificação (dos requisitos a serem avaliados), planos de amostragem, formulário para registro das evidências detectadas durante a auditoria e outros que julgar necessário.

1.3 - Seção 6.4 Conduzindo as atividades de auditoria

Nesta seção, chega-se enfim a execução da auditoria. Normalmente, ao iniciar esse processo, há uma sequência natural a ser seguida. Mas essa sequência pode variar dependendo de circunstâncias específicas da auditoria. Vamos falar um pouco de cada uma dessas etapas a partir de agora.

Seção 6.4.2 Conduzindo a reunião de abertura

Antes de se iniciar a coleta de evidências, é normal a realização de uma reunião de abertura. Essa reunião tem como propósito apresentar e confirmar o plano de auditoria, mas também, pode ser utilizada como um “quebra-gelo”, afinal este é o primeiro contato da equipe auditora com a equipe que será auditada.



Ok, mas como ela funciona na prática? Quem deve participar?
Quais os assuntos a serem tratados?

Esta reunião normalmente é realizada em um ambiente com certa privacidade (uma sala de reuniões, por exemplo), e participam dela a equipe auditora, a equipe que será auditada, o gerente da qualidade e o gerente técnico. Além disso é muito importante que esta reunião conte com **representantes da direção** ou, se possível, com a própria, pois isso já demonstra o comprometimento da direção com o Sistema de Gestão!

Mas quem define os participantes?

Normalmente a organização que será auditada.

O ‘start’ da reunião de abertura geralmente é dado pelo auditor líder. Ele se apresenta, apresenta a equipe auditora e confirma o plano de auditoria (em que estão definidos o escopo, critérios de auditoria

e processos/atividades que serão avaliados). Também é muito comum falar sobre como serão coletadas as evidências e escolhidas as amostras, sobre a confidencialidade em relação as informações verificadas, os canais de comunicação para situações em que não há consenso sobre determinado item, recursos necessários (sala para a equipe se reunir, cópias de documentos/impressões) e como será feita a distribuição do relatório final.

Resumo Reunião de Abertura

- *Quebra – gelo;*
- *apresentação da equipe;*
- *escopo, objetivo e critério(s) de auditoria;*
- *métodos utilizados (entrevistas, análise de documentos e registros, observação de atividades);*
- *escolha das amostras;*
- *canais formais de comunicação;*
- *recursos necessários (sala, cópias de documentos, telefone, outros);*
- *plano de auditoria (confirmação da agenda, reuniões intermediárias e reunião de encerramento)*
- *confidencialidade;*
- *relatório de auditoria (distribuição e prazo).*

6.4.3 Executando a análise crítica da documentação durante a realização da auditoria

As auditorias poderiam ser divididas em duas etapas distintas:

Verificar se os documentos da organização atendem aos requisitos da norma utilizada como critério de auditoria.

Por exemplo: a ISO/IEC 17025, no requisito 4.1.5.c diz que o *“Laboratório deve ter políticas e procedimentos para assegurar a proteção das informações dos seus clientes, incluindo os procedimentos para a proteção ao armazenamento e à transmissão eletrônica dos resultados”*.

O Laboratório possui as políticas e um procedimento documentado que define como devem ser feitas as atividades afim de garantir a confidencialidade e proteção das informações.

Então a documentação está conforme o que exige a norma.

2° Etapa -
A verificação da conformidade do
sistema com a documentação



Antes de seguirmos adiante, vamos fazer uma última análise da situação apresentada anteriormente?

Considerando que na auditoria da atividade em si, detectamos uma não conformidade, você saberia dizer em que requisito ela se enquadra?

Em qual deles (com base na ISO/IEC 17025) você registraria a não conformidade?

No 4.1.5.c?

Observe que este requisito diz o seguinte:

“Laboratório deve ter políticas e procedimentos para assegurar a proteção das informações dos seus clientes, incluindo os procedimentos para a proteção ao armazenamento e à transmissão eletrônica dos resultados”.

Mas de acordo com nossa análise, evidenciamos que o laboratório possui as políticas e o procedimento para atender a esse requisito. O procedimento, se seguido, garantirá também o atendimento. Logo, como já dito anteriormente, está **CONFORME**.

Enquadrar em qual requisito então?

O Laboratório possui um Sistema de Gestão estabelecido (manual, procedimentos, formulários, ...) que descreve como essa atividade deveria ser feita. Porém ela não foi executada conforme determina o procedimento. Logo, a **não conformidade está relacionada com o Sistema de Gestão**.

O requisito 4.2 - Sistema de Gestão diz o seguinte:

“4.2.1 O laboratório deve estabelecer, implementar e manter um sistema de gestão apropriado ao escopo das suas atividades. O laboratório deve documentar suas políticas, sistemas, programas, procedimentos e instruções, na extensão necessária para assegurar a qualidade dos resultados de ensaios e/ou calibrações. A documentação do sistema deve ser comunicada, compreendida, estar disponível e ser implementada pelo pessoal apropriado.”

Conforme o dicionário Michaelis, implementar quer dizer dizer “pôr em execução; fazer o implemento de; efetuar, executar, fazer”.

Logo, o laboratório define que deve ser feito conforme o procedimento, porém na prática isso não é seguido. Então, a não conformidade está no requisito 4.2.1!

6.4.4 Comunicação durante a auditoria

É comum a definição de um ponto central de comunicação entre a equipe auditora e a equipe auditada.



O ponto central da equipe auditora costuma ser o auditor líder, pessoa que responderá e fará os contatos com a auditada e com organizações externas, caso seja necessário.

Além disso, é importante definir entre a equipe auditora como serão feitas as comunicações durante a auditoria, como por exemplo, em que momento eles irão se encontrar para trocar informações sobre as evidências coletadas.

Seção 6.4.5 Atribuindo papéis e responsabilidades dos guias e observadores



As organizações que serão auditadas costumam indicar guias e observadores para acompanhar a equipe auditora.

O guia é aquela pessoa designada que estará acompanhando e facilitando o deslocamento do auditor e indicando localização e pessoas relacionadas aos processos ou atividades que serão auditadas, normas de saúde e segurança

que devem ser seguidas.

O observador poderia ser um profissional de algum órgão regulador, um colaborador em treinamento, um futuro auditor em treinamento, enfim, alguém que observa o processo de auditoria, mas não interage auditando ou fornecendo informações.

Seção 6.4.6 Coletando e verificando informações e Seção 6.4.7 Gerando constatações de auditoria

Antes de iniciarmos essa seção, precisamos reforçar um conceito muito importante: FATO x INFERÊNCIA. Já falamos sobre “inferência” na primeira aula, mas não custa relembrar a diferença entre eles.

Leia o parágrafo abaixo:

“Dr. Roberto, médico residente do Hospital Central, foi incumbido de participar de uma reunião às 11h na sala do Dr. Jurandir a fim de discutir detalhes sobre as especificações técnicas do novo centro cirúrgico.”

Considere as duas informações abaixo:

1. Dr. Roberto é médico residente.
2. Dr. Jurandir esperava encontrar o Dr. Roberto.

Você consegue diferenciar o que é FATO e o que é INFERÊNCIA nas duas afirmações?

Vamos a análise da primeira afirmação.

Dr. Roberto é médico residente.

No texto, está escrito: “Dr Roberto, médico residente do Hospital Central, ...”.

Logo, a afirmação 1 é FATO.

Agora vamos à segunda afirmação.

2. Dr. Jurandir esperava encontrar o Dr. Roberto.

O texto nos diz o seguinte: “...uma reunião às 11h na sala do Dr. Jurandir a fim de discutir...”.

A única certeza que temos na frase acima é de que a reunião era na sala do Dr. Jurandir. Mas será que ele estará lá? Será que apenas cedeu a sala? Ele sabe da reunião? Logo, dizer que Dr. Jurandir esperava encontrar o Dr. Roberto é uma inferência, pois não temos essa certeza.

Nas auditorias é a mesma coisa. Só podemos avaliar conformidades e não conformidades com base nas **evidências** detectadas naquele momento.

É como se a auditoria fosse uma foto do momento. O que eu enxergo ali! Esses são os FATOS, as EVIDÊNCIAS.

Mas e como evidenciar os fatos?

Há basicamente três maneiras de se fazer isso:

<i>Rastrear ou investigar para frente</i>	Por exemplo, começar com um pedido de um cliente e seguir todo o processo até a emissão do relatório ou certificado final (lembrando que estamos usando a ISO/IEC 17025 como critério de auditoria).
<i>Rastrear ou investigar para trás</i>	Por exemplo, partindo de um relatório, seguir para trás até chegar no pedido do cliente.
<i>Livre deslocamento</i>	O auditor visita as áreas do seu interesse na ordem que tiver escolhido, mas precisa ter cuidado de não esquecer alguma

Qual a melhor maneira?

Depende do conhecimento do auditor e de preferência pessoal.

Definida a melhor maneira, é hora de definir como coletar as evidências.

O auditor pode utilizar-se de mais de um método para isso, como por exemplo entrevista, análise de documentos (registros) e acompanhamento de atividades.

Vamos ver cada um deles agora?

Entrevista

Na entrevista, o auditor pode utilizar-se de alguns tipos de questionamentos:



Questões abertas: respondida pelos avaliados - quem, o que, como, quando...

- Como é feita a supervisão do pessoal de ensaio?
- Quem faz a supervisão do pessoal?
- Onde está definido...
- Como é feito...

- Mostre-me a sistemática...

Questões fechadas: respondida pelo auditor (aquelas da lista de verificação) – sim/não, atende/não atende...

- O laboratório provê supervisão adequada ao pessoal de ensaio?

- Existe uma sistemática para...?

Questões hipotéticas: apresentam situações hipotéticas – se acontecer isso..., se você fizer assim...

Questões indiretas: utilizam o interlocutor como fonte - aproveitando o gancho..., já que você mencionou isso...

Questões óbvias: apesar de óbvias são extremamente importantes e geram valiosas informações... (Acabou? Tem certeza?)

Questões silenciosas: o silêncio gera uma inquietação e os auditados acabam nos revelando importantes fatos.

Análise de documentos (registros)

Lembre-se que ao final da auditoria o auditor precisará elaborar o relatório e registrar nele as constatações e evidência encontradas na auditoria.

Por isso é importante que os seus registros estejam completos e lhe ajudem a deixar o relatório completo. Algumas dicas que podem ajudar:

- ✓ Verifique se registrou todas as informações importantes;
- ✓ A sua anotação é clara, precisa e fornece todas as informações necessárias para caracterizar a não-conformidade, se necessário?
- ✓ Você registrou as evidências que embasam suas constatações?
- ✓ Tem o testemunho do auditado quanto à sua constatação?
- ✓ Registre o código, nome, revisão e data de documentos; nome de pessoas entrevistadas.

Acompanhamento de atividades

Acompanhe as atividades que estão sendo auditadas. Por exemplo, você auditará um ensaio ou uma calibração. Verifique se o auditado está seguindo o procedimento, se entende a tarefa que está executando, se sabe o que fazer caso detecte algum problema...

Não conformidades

Durante a auditoria, é provável que o auditor evidencie alguma não conformidade. Elas acabam muitas vezes sendo inerentes ao processo, pois os sistemas 'perfeitos' são raros. O ideal é que a não conformidade evidenciada, seja um fato isolado e não um problema sistêmico.

Mas qual a diferença entre eles?

Veja o exemplo a seguir:

NC significa não conformidade, ok?



Identifiquei uma não conformidade, e agora?

O auditor precisará transcrevê-la para o relatório de auditoria. E qual a melhor maneira de fazer isso?

Algumas dicas que podem ajudar...

Veja:

- ✓ Para a redação da não conformidade, o texto da norma na negativa costuma ser útil.
- ✓ Não confundir a evidência com a não conformidade.

- ✓ A auditoria é no sistema de gestão, portanto as não conformidades são do sistema e **não das pessoas**.
- ✓ Escreva a não conformidade no 'presente do indicativo'.
- ✓ Ordem direta: sujeito+verbo+complemento.
- ✓ De um modo geral, expressões como 'foi evidenciado' ou a 'organização' são inevitáveis.

CUIDADO ao escrever '**não foi evidenciado**', ele representa falha no processo de auditoria.

Cuide também para não cometer outros erros muito comuns nos relatórios de auditoria.

Veja alguns deles:

- ✓ Várias não conformidades em um mesmo item ou vários relatos sobre o mesmo problema (várias evidências = uma única não conformidades – e cita-se todas as evidências).
- ✓ Falta de clareza na redação.
- ✓ Relato de detalhes pouco importantes.
- ✓ Definição da ação a ser tomada e não do problema detectado.
- ✓ Relacionar pessoas com a não conformidade.
- ✓ Erro na hora de relacionar a não-conformidade com o requisito não atendido na norma.

No começo dessa aula, fizemos referência ao requisito 4.1.5.c que diz que:

“o Laboratório deve ter políticas e procedimentos para assegurar a proteção das informações dos seus clientes, incluindo os procedimentos para a proteção ao armazenamento e à transmissão eletrônica dos resultados”.

Vamos utilizar o mesmo requisito para mostrar como o auditor poderia registrar a não conformidade.

Digamos que o procedimento adotado pelo laboratório, não garanta a proteção das informações dos clientes, ou seja, a prática adotada pelo laboratório não é eficaz.

A não conformidade poderia ser registrada , por exemplo, assim:

O procedimento adotado pelo Laboratório não assegura a proteção das informações dos seus clientes, conforme evidenciado no PG 002 – Proteção das Informações, rev 02*”.

Perceba que o auditor utilizou o próprio texto da norma, na forma negativa e inserindo a evidência que embasa a sua não conformidade.

Quer ver agora alguns exemplos de problemas na redação de não conformidades?

Conclusão precipitada:

Não foram realizados treinamentos na documentação do sistema da qualidade para os novos técnicos contratados em 2017.

- ✓ Mais quais treinamentos deveriam ter sido realizados? Em qual documento está essa exigência? Nenhum técnico foi treinado?

Emitir opinião:

Os baixos índices de satisfação dos clientes demonstram que os treinamentos não foram eficazes.

- ✓ O auditor JAMAIS deve emitir uma opinião a respeito do sistema do auditado.

Vago demais:

Não há controle, pois não há registro.

- ✓ Não controle de que? De qual requisito da norma estamos falando? De algum específico? De todos? De algum processo? Esse é o tipo de frase que não traz nenhuma informação.

Confuso:

Existe um procedimento para controle de documentos que foi elaborado por um terceiro, que no entanto não está validado, nem documentado. O atual procedimento não representa o que é realizado na prática.

Então muito cuidado ao redigir o texto da não conformidade. Tenha certeza de que ele está claro e que o auditado entenderá também.

Seção 6.4.8 Preparando as conclusões da auditoria

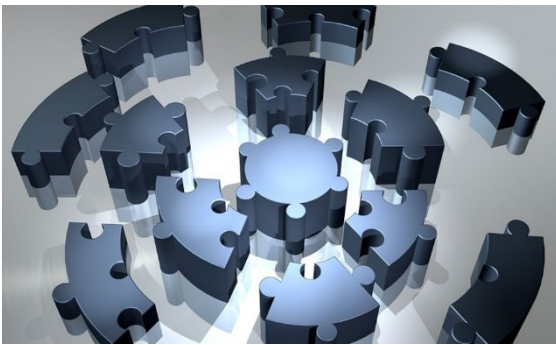
As conclusões da auditoria dependerão do tipo de auditoria realizada. Se for uma auditoria interna, é



normal que a equipe dê um parecer geral sobre como está a implementação do sistema de gestão.

Já em uma auditoria externa, de um organismo de acreditação ou certificação, por exemplo, normalmente o que se apresenta como conclusão é a recomendação ou não para a certificação ou acreditação (se esse for o objetivo final da auditoria).

Seção 6.4.9 Conduzindo a reunião de encerramento



Assim como no início do processo de auditoria foi realizada uma reunião inicial, ao final é necessário realizar uma reunião de encerramento.

O objetivo desta reunião de encerramento é formalizar as constatações evidenciadas ao longo da auditoria, no que diz respeito às conformidades e não conformidades, assim como sobre as conclusões de

auditoria.

Perceba que essa etapa é para formalizar as constatações, pois ao longo da auditoria, o auditor deve conversar com o auditado e informá-lo, principalmente, caso seja evidenciado uma não conformidade.

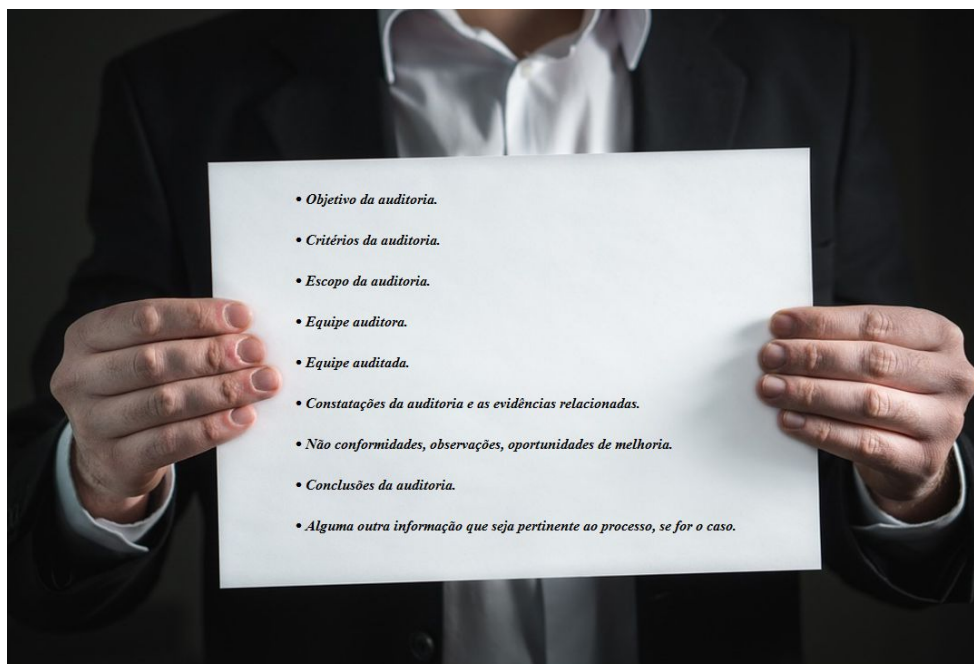
As não conformidades não podem ser uma surpresa ao final do processo para o auditado. Elas devem ter sido consensadas no decorrer da auditoria.

1.4 - Seção 6.5 - Preparando e distribuindo o relatório de auditoria

Seção 6.5.1 Preparando o relatório de auditoria

O modelo do relatório de auditoria provavelmente será fornecido pela organização (no caso de uma auditoria interna) ou pelo organismo que fornece reconhecimento.

Nele constarão informações como:



Seção 6.5.2 Distribuindo o relatório da auditoria

O prazo para distribuição do relatório deverá ter sido definido antes da realização da auditoria, assim como quem receberá o mesmo.

É muito provável que essas informações estejam definidas no Procedimento de Auditoria do responsável pela organização do processo (seja ele a própria organização ou o organismo que fornece reconhecimento).

3. 6 – Seção 6.6 Concluindo a auditoria

A auditoria está concluída quando todas as atividades planejadas da auditoria forem realizadas, ou de outra forma acordadas com o cliente da auditoria (por exemplo, pode haver uma situação não esperada que impeça a auditoria de ser concluída de acordo com o plano).

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

Convém que lições aprendidas da auditoria sejam usadas no processo de melhoria contínua do sistema de gestão das organizações auditadas.

3.7 – Seção 6.7 Conduzindo ações de acompanhamento da auditoria

As conclusões da auditoria podem, dependendo dos objetivos da auditoria, indicar a necessidade para as correções ou ações corretivas, preventivas ou de melhoria. Tais ações são normalmente decididas e realizadas pelo auditado dentro de um período de tempo acordado. Se apropriado, convém que o auditado mantenha a pessoa que gerencia o programa de auditoria e a equipe auditora informada da situação dessas ações.

Convém que sejam verificadas a completeza e a eficácia das ações. Esta verificação pode ser parte de uma auditoria subsequente.

Com as ações de acompanhamento da auditoria, finalizamos o conteúdo da aula de hoje.

Mas antes de finalizarmos, vamos relembrar o que aprendemos nestas três aulas?

Para a realização de uma auditoria, precisamos das seguintes etapas:

- ✓ Definição do Programa de Auditoria.
- ✓ Definição da Equipe Auditora.
- ✓ Elaboração do Plano de Auditoria.
- ✓ Coleta de evidências.
- ✓ Emissão e Distribuição do Relatório Final.
- ✓ Acompanhamento da implantação das ações casos sejam identificadas não conformidades.

Na próxima aula, falaremos sobre a competência, perfil e avaliação da equipe auditora. Até lá!

