

	FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ		
	Proposto por: Diretor da Divisão de Avaliação de Sistemas de Gestão (GABPRES/DIASI)	Analisado por: Diretor do Departamento de Gestão Estratégica e Planejamento (GABPRES/DEGEP)	Aprovado por: Chefe de Gabinete da Presidência (GABPRES)

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

1 OBJETIVO

Estabelecer critérios e procedimentos para formar auditores internos do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ).

2 CAMPO DE APLICAÇÃO E VIGÊNCIA

Esta Rotina Administrativa (RAD) se aplica à Divisão de Avaliação de Sistemas de Gestão, do Gabinete da Presidência (GABPRES/DIASI) com vigência a partir de 06/10/2017.

3 DEFINIÇÕES

TERMO	DEFINIÇÃO
Representante Setorial da Administração Superior (RDS)	Membro de departamento ou unidade organizacional assemelhada, com a incumbência de consolidar as informações de gestão da qualidade na sua área de influência, a fim de auxiliar o RD.
Sistema de Controle de Cursos ESAJ (SCC)	Sistema informatizado que objetiva controlar as ações de capacitação realizadas pela ESAJ.

4 REFERÊNCIAS

- Resolução TJ/OE/RJ nº 02/2012 – Concede gratificação ao servidor do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro investido na função de auditor interno e dá outras providências.

5 RESPONSABILIDADES GERAIS

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Diretor da Divisão de Avaliação de Sistemas de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> Planejar e integrar ações com a finalidade de implementar auditorias de sistemas de gestão; <u>analisar os resultados das auditorias para identificar oportunidades de melhoria ou eventuais ameaças aos sistemas auditados;</u> relatar à Administração Superior as conclusões globais do programa de auditoria.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 1 de 18
--	----------------------------	----------------	--------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
Chefe do Serviço de Formação de Auditores de Sistemas de Gestão (GABPRES/SEFOR)	<ul style="list-style-type: none">• Determinar a competência necessária aos auditores internos para atender às necessidades do programa de auditorias;• estimular os serventuários a desenvolver competências, habilidades e atitudes para o exercício da função de auditor;• estabelecer o critério e selecionar o método apropriado de avaliação;• avaliar a capacidade dos auditores em atender aos objetivos das auditorias;• definir a necessidade para melhoria da competência dos auditores;• promover eventos e outras ações com o fim de aprimorar continuamente os conhecimentos e as habilidades dos auditores.

6 CONDIÇÕES GERAIS

6.1 O processo descrito a seguir é iniciado a partir de diretrizes estabelecidas na RAD-PJERJ-005 – Auditorias de Gestão.

6.2 Para atuar como auditor interno do PJERJ, o servidor é submetido a um contínuo programa de formação, que inclui na sequência: curso Sistema Integrado de Gestão (SIGA) - Introdução; curso NBR ISO 9001; curso Auditor Interno do PJERJ; acompanhamento de auditorias; aplicação de conhecimento e habilidades em auditorias; curso de Formação de Auditores Líderes e prática de auditoria.

6.3 Cabe à DIASI avaliar as necessidades de treinamento dos auditores internos do PJERJ e adotar ações apropriadas para manter e aprimorar as aptidões nas auditorias.

7 ACOMPANHAR E APOIAR A FORMAÇÃO DE SERVIDORES NO CURSO NBR ISO 9001

7.1 A DIASI acompanha a programação de turmas dos cursos da ESAJ.

7.2 A DIASI identifica na programação as turmas dos cursos integrantes do programa de formação de auditores internos do PJERJ ministradas na Comarca da Capital.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 2 de 18
--	----------------------------	----------------	--------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

7.3 A DIASI divulga para os RAS, RD e RDS a programação de turmas relativas à formação de auditores internos do PJERJ.

7.4 Ao final da turma do curso NBR ISO 9001, a DIASI recebe da ESAJ as notas atribuídas a cada participante e imprime o relatório de concluintes extraído do SCC.

7.4.1 O relatório de concluintes é arquivado nas pastas correspondentes.

7.5 Os registros das ações são mantidos em pastas próprias devidamente identificadas.

8 ACOMPANHAR E APOIAR A FORMAÇÃO DE SERVIDORES NO CURSO DE AUDITOR INTERNO DO PJERJ

8.1 A DIASI identifica na programação da ESAJ a abertura de turmas do Curso de Auditor Interno do PJERJ, cuja finalidade é a formação de auditores internos e a preparação de servidores multiplicadores da gestão da qualidade.

8.2 A DIASI divulga para os RAS, RD e RDS as turmas marcadas do curso, informando que só podem se inscrever os servidores aprovados no curso NBR ISO 9001.

8.3 A DIASI aplica, durante o curso, o formulário Opção para Ingresso ao Quadro de Auditores Internos do PJERJ (FRM-PJERJ-005-09), ocasião em que o servidor pode optar por prosseguir no programa de formação, caso aprovado.

8.4 O SEFOR cadastra no SIAUD os dados informados no FRM-PJERJ-005-09.

8.5 Ao final do curso, o SEFOR recebe da ESAJ a relação com as notas atribuídas a cada participante.

8.6 Os servidores aprovados que optaram por prosseguir no programa de formação são classificados como “Auditor Interno nível I”.

8.7 Os servidores aprovados que optaram por não prosseguir no programa de formação têm prazo de 2 anos, a contar da data de conclusão do curso, para solicitar o ingresso ao Quadro de Auditores, por meio de correio eletrônico, estando sujeitos aos requisitos estabelecidos no item 13.11 da RAD-PJERJ-005.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 3 de 18
---	-----------------------------------	-----------------------	---------------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

8.7.1 Decorrido o prazo estabelecido, o servidor deve ser aprovado em novo curso.

8.8 Os registros das ações são mantidos em pastas próprias devidamente identificadas.

9 ACOMPANHAR AUDITORIAS

9.1 O auditor interno nível I, com base no Programa Anual de Auditorias de Gestão, é convidado a acompanhar auditorias internas e externas, na qualidade de observador, sendo recomendada a rotatividade entre os auditores.

9.2 No caso de aceitação, envia correspondência formalizando a designação, com informações sobre a auditoria, as instruções contidas no Anexo 8 - “Formação de Auditores Internos do PJERJ - Orientações para Acompanhamento de Auditorias”, anexando o formulário “Relatório de Acompanhamento de Auditoria” (FRM GABPRES-027-01).

9.3 Atualiza no SIAUD os nomes dos integrantes da equipe auditora.

9.4 No dia designado, o diretor da DIASI, ou membro da divisão por ele indicado, recebe, orienta e acompanha os integrantes da equipe auditora até o local de realização da auditoria.

9.5 Recebe do servidor, no prazo de 02 dias úteis, o Formulário “Relatório de Acompanhamento de Auditoria” (FRM GABPRES-027-01) devidamente preenchido, que é utilizado como fonte de consulta para promover ações de formação.

9.6 Enviado o Formulário “Relatório de Acompanhamento de Auditoria” (FRM GABPRES-027-01) por meio de correio eletrônico, o SEFOR registra a participação do auditor no Programa Anual de Auditorias.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 4 de 18
--	----------------------------	----------------	--------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

10 PROMOVER A APLICAÇÃO DE CONHECIMENTO E HABILIDADES EM AUDITORIAS

- 10.1** Com base em observações durante as auditorias, é realizada consulta aos servidores selecionados sobre seu interesse e disponibilidade em participar do curso de Formação de Auditores Líderes.
- 10.2** Os candidatos aptos ao curso de Formação de Auditores Líderes participam do treinamento Aplicação de Conhecimentos e Habilidades em Auditorias, que constitui etapa preparatória.
- 10.3** O treinamento, conduzido pela DIASI, é dividido em dois dias, com duas horas de duração cada, objetivando a melhoria do conhecimento técnico, habilidades e atributos pessoais desejáveis a um auditor interno.
- 10.4** A seguir, o roteiro do primeiro dia do treinamento:
- a) Orientações gerais acerca do conteúdo programático do Curso de Formação de Auditores Líderes.
 - b) Aplicação de testes de múltipla escolha envolvendo as Normas ISO 9000, 9001 e 19011.
 - c) Simulação de situações de auditoria.
- 10.5** No segundo dia de treinamento, os participantes realizam uma prova, com questões de múltipla escolha e discursivas, abrangendo o conteúdo programático oferecido no Curso de Formação de Auditores Líderes.
- 10.6** Após o treinamento, a DIASI realiza reunião individual com os participantes para informar o resultado e apontar necessidades de desenvolvimento.
- 10.7** Os registros desta etapa são arquivados em pastas individuais identificadas pelo nome dos participantes.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 5 de 18
--	----------------------------	----------------	--------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

11 PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DE SERVIDORES NO CURSO DE FORMAÇÃO DE AUDITORES LÍDERES

- 11.1** Os candidatos interessados participam do acompanhamento de, no mínimo, duas auditorias, como observadores.
- 11.2** Durante o acompanhamento das auditorias é preenchido o formulário “Instrumento de Avaliação de Auditor Interno Nível I” (FRM-GABPRES-027-02), cujo resultado é considerado na indicação do servidor para o curso.
- 11.3** Preenchido o Instrumento de Avaliação, o servidor é informado do resultado, quando são pontuadas oportunidades de desenvolvimento, se necessário.
- 11.4** É indicado para o curso o servidor que apresentar em suas duas últimas avaliações resultado igual ou superior a 90 pontos, conforme FRM-GABPRES-027-02.
- 11.5** Caso o servidor não alcance o resultado desejado, a DIASI continua a oferecer-lhe treinamento, visando ao seu prosseguimento no programa de formação.
- 11.6** O DEGEP solicita à ESAJ a realização do curso de Formação de Auditores Líderes, podendo encaminhar programação de empresas que ministram o curso, desde que cadastradas no INMETRO.
- 11.7** O formulário “Instrumento de Avaliação de Auditor Interno Nível I”, devidamente preenchido, é arquivado, constituindo-se fonte de consulta para planejamento da formação dos auditores.
- 11.8** Recebe confirmação do período de realização do curso.
- 11.9** Encaminha à ESAJ a relação de candidatos, solicitando que sejam inscritos no curso.
- 11.10** Acompanha o trâmite do processo na ESAJ até a concretização da inscrição.
- 11.11** Recebe cópia do certificado de aprovação no curso, para arquivo.
- 11.12** Atualiza o SIAUD, incluindo o servidor como “Auditor Interno nível II”.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 6 de 18
---	-----------------------------------	-----------------------	---------------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no [síte do TJRJ](#) se a versão impressa do documento está atualizada.

12 PRÁTICA DE AUDITORIA

- 12.1** Aprovado no curso de Formação de Auditores Líderes, o auditor interno nível II pode participar de auditorias como observador, na condição de líder em auditorias do SIGA e em auditorias extraordinárias com escopo reduzido, ou na condição de auditor assistente, sendo avaliado de acordo com a RAD-PJERJ-005 - Auditorias de Gestão. No caso de reprovação, o auditor nível II é afastado do Quadro de Auditores, sendo permitido o reingresso, desde que se submeta ao programa de formação novamente.
- 12.2** A DIASI consulta o FRM-PJERJ-005-02 - Programa Anual de Auditorias de Gestão e seleciona os sistemas de gestão a serem auditados para a realização do treinamento prático, que consiste na atuação do auditor interno nível II como auditor assistente ou liderando auditorias extraordinárias com escopo reduzido e auditorias do SIGA.
- 12.3** Consulta o auditor acerca da disponibilidade.
- 12.4** No caso de aceitação, expede correspondência formalizando a indicação.
- 12.5** O diretor da DIASI, ou servidor por ele indicado, avalia o auditor durante a auditoria, e preenche o Instrumento de Avaliação de Auditor Interno Nível II (FRM-GABPRES-027-03).
- 12.6** Informa ao servidor o resultado da avaliação, pontuando oportunidades de desenvolvimento, caso necessário.
- 12.7** O auditor é considerado auditor interno nível III quando o resultado de avaliação exigido no FRM-GABPRES-027-03 assim recomendar.
- 12.8** Caso o servidor não alcance o resultado desejado, a DIASI continua a oferecer-lhe treinamento, visando à conclusão do programa de formação do auditor.
- 12.9** Atualiza o SIAUD, incluindo o servidor como “Auditor Interno nível III”.
- 12.10** Encaminha à DGPEs, para fins de gratificação, nos 05 primeiros dias úteis do mês subsequente ao da auditoria realizada, os nomes dos auditores que atuaram na condição de auditor líder e na condição de auditor assistente.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 7 de 18
---	-----------------------------------	-----------------------	---------------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

12.11 O auditor interno nível III pode participar de auditorias na condição de observador, de auditor líder em auditorias do SIGA, de auditor assistente e de líder de equipe em unidades de apoio e integrantes do escopo de certificação, sendo avaliado de acordo com a RAD-PJERJ-005 – Auditorias de Gestão.

13 ATUALIZAR O CADASTRO DE AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

13.1 Revisa os dados do servidor, principalmente no que se refere à lotação, de modo a assegurar que este não audite a sua própria unidade e nem a UO de lotação imediatamente anterior à atual, caso a mudança tenha ocorrido em período inferior a dois anos.

13.2 Orienta o servidor a manter o DEGEP informado acerca de qualquer alteração de seus dados cadastrais.

13.3 Com o objetivo de manter a integridade das informações contidas no Cadastro de Auditores Internos do PJERJ, solicita, anualmente, a atualização dos dados cadastrais através de correspondência eletrônica.

13.4 O SEFOR é responsável pela atualização das informações disponibilizadas na *Internet*.

14 INDICADORES

NOME	FÓRMULA	PERIODICIDADE
Melhorar o desempenho dos auditores internos do PJERJ	Quantidade de registros completos e dentro do prazo/ Quantidade de auditorias do SIGA e de auditorias internas baseadas na norma NBR ISO lideradas por auditor do Quadro	Mensal

15 GESTÃO DE REGISTROS

15.1 Os registros deste processo de trabalho são geridos pela UO e mantidos em seu arquivo corrente, de acordo com a tabela de gestão de registros apresentada a seguir:

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 8 de 18
--	----------------------------	----------------	--------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

IDENTIFICAÇÃO	CÓDIGO CCD*	RESPON-SÁVEL	ARMAZENA-MENTO	RECUPERA-ÇÃO	PROTEÇÃO	RETENÇÃO (ARQUIVO CORRENTE – PRAZO DE GUARDA NA UO**)	DISPOSIÇÃO
Relatório de Acompanhamento de Auditoria (FRM-GABPRES 027-01)	0-1-1d	DIASI	Pasta	Nome do auditor interno	Condições apropriadas	3 anos	Eliminação na UO
Instrumento de Avaliação de Auditor Interno Nível I (FRM-GABPRES 027-02)	0-1-1d	DIASI	Pasta	Nome do auditor interno	Condições apropriadas	3 anos	Eliminação na UO
Instrumento de Avaliação de Auditor Interno Nível II (FRM-GABPRES 027-03)	0-1-1d	DIASI	Pasta	Nome do auditor interno	Condições apropriadas	3 anos	Eliminação na UO
Aplicação de conhecimento e habilidades em auditorias	0-2-2-1a	DIASI	Pasta	Nome do auditor interno	Condições apropriadas	4 anos	Eliminação na UO
Curso NBR ISO 9001	0-2-2-1b	DIASI	Pasta	Assunto e ano	Condições apropriadas	5 anos	Eliminação na UO
Curso de Auditor Interno do PJERJ	0-2-2-1b	DIASI	Pasta	Assunto e ano	Condições apropriadas	5 anos	Eliminação na UO
Curso de Auditor Líder	0-2-2-1b	DIASI	Pasta	Assunto e ano	Condições apropriadas	5 anos	Eliminação na UO

Legenda:

*CCD – Código de Classificação de Documentos.

**UO – Unidade Organizacional.

***DGC/COM/DEGEA = Departamento de Gestão de Acervos Arquivísticos, da Diretoria-Geral de Comunicação e de Difusão do Conhecimento.

Notas:

- a) Eliminação na UO – procedimento - Organizar os Arquivos Correntes das Unidades Organizacionais.
- b) DGC/COM/DEGEA – procedimentos - Arquivar e Desarquivar Documentos no DEGEA, Avaliar, Selecionar e Destinar os Documentos do Arquivo Intermediário e Gerir Arquivo Permanente.
- c) Os registros lançados no Sistema Corporativo são realizados por pessoas autorizadas e recuperados na UO. O armazenamento, a proteção e o descarte desses registros cabem à DGTEC, conforme RAD-DGTEC-021 – Elaborar e Manter Rotinas de Armazenamento de Segurança dos Bancos de Dados e Servidores de Aplicação.

16 ANEXOS

- Anexo 1 – Fluxograma do procedimento Acompanhar e Apoiar a Formação de Servidores nos Cursos NBR ISO 9001;

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 9 de 18
--	--	------------------------------	----------------------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

- Anexo 2 – Fluxograma do procedimento Acompanhar e Apoiar a Formação de Servidores no Curso de Auditor Interno do PJERJ;
- Anexo 3 – Fluxograma do procedimento Acompanhar Auditorias;
- Anexo 4 – Fluxograma do procedimento Promover a Aplicação de Conhecimento e Habilidades em Auditorias;
- Anexo 5 – Fluxograma do procedimento Promover a Participação de Servidores no Curso de Formação de Auditores Líderes;
- Anexo 6 – Fluxograma do procedimento Prática de Auditoria;
- Anexo 7 – Fluxograma do procedimento Atualizar o Cadastro de Auditores Internos do PJERJ;
- Anexo 8 – Formação de Auditores Internos do PJERJ - Orientações para Acompanhamento de Auditorias.

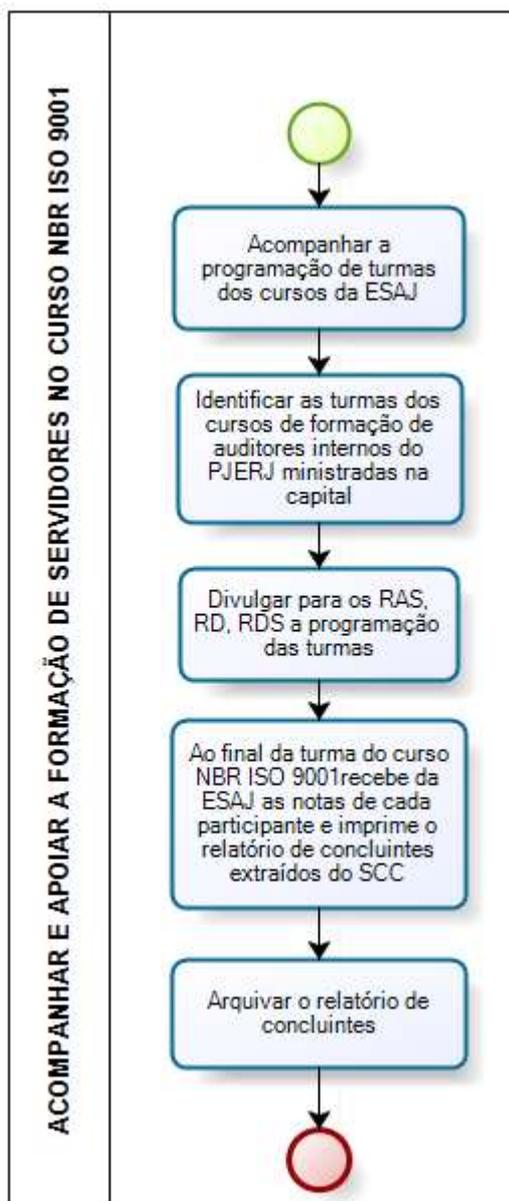
=====

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 10 de 18
---	-----------------------------------	-----------------------	----------------------------

FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no *síte* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

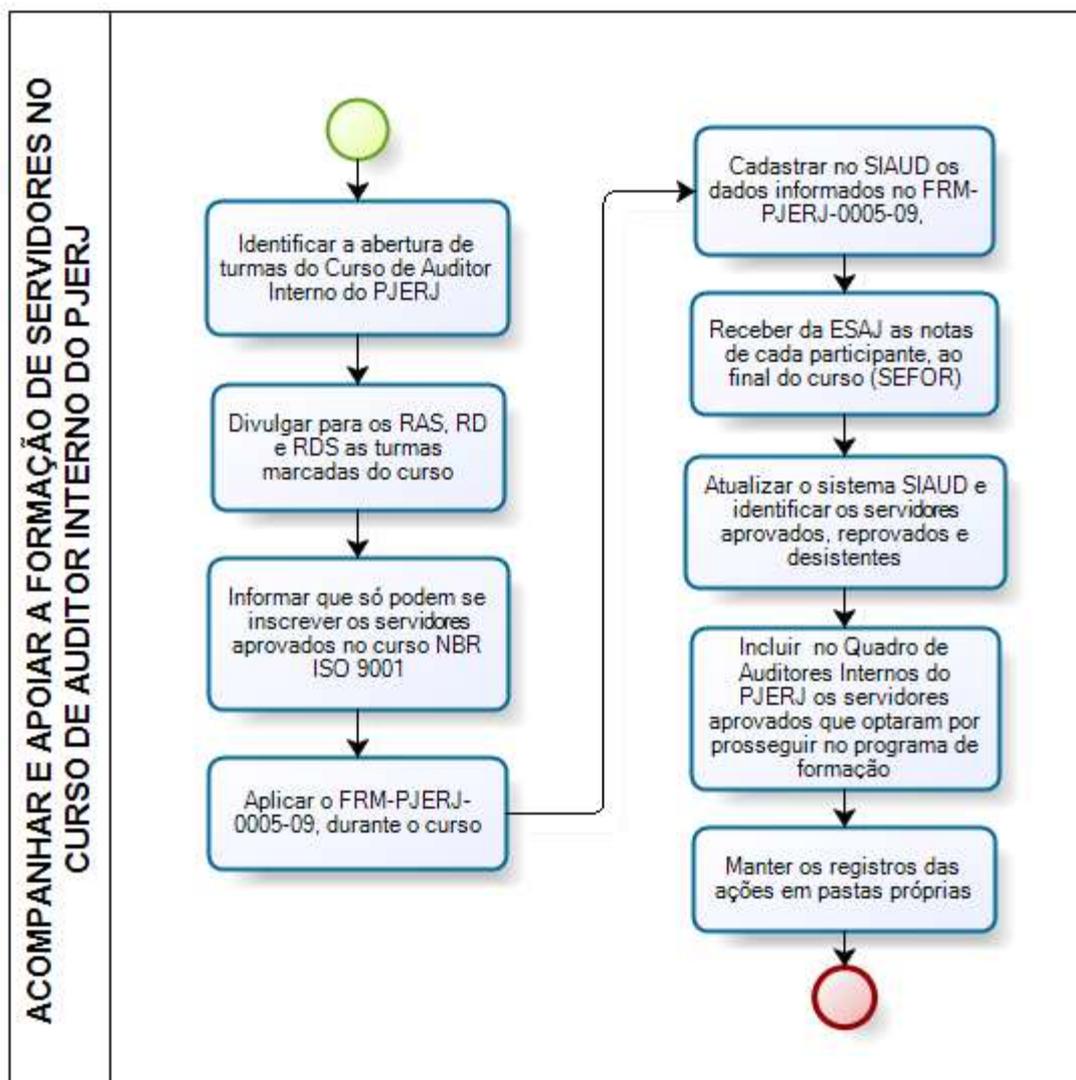
ANEXO 1 – FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO ACOMPANHAR E APOIAR A FORMAÇÃO DE SERVIDORES NOS CURSOS NBR ISO 9001



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no [sítio do TJRJ](#) se a versão impressa do documento está atualizada.

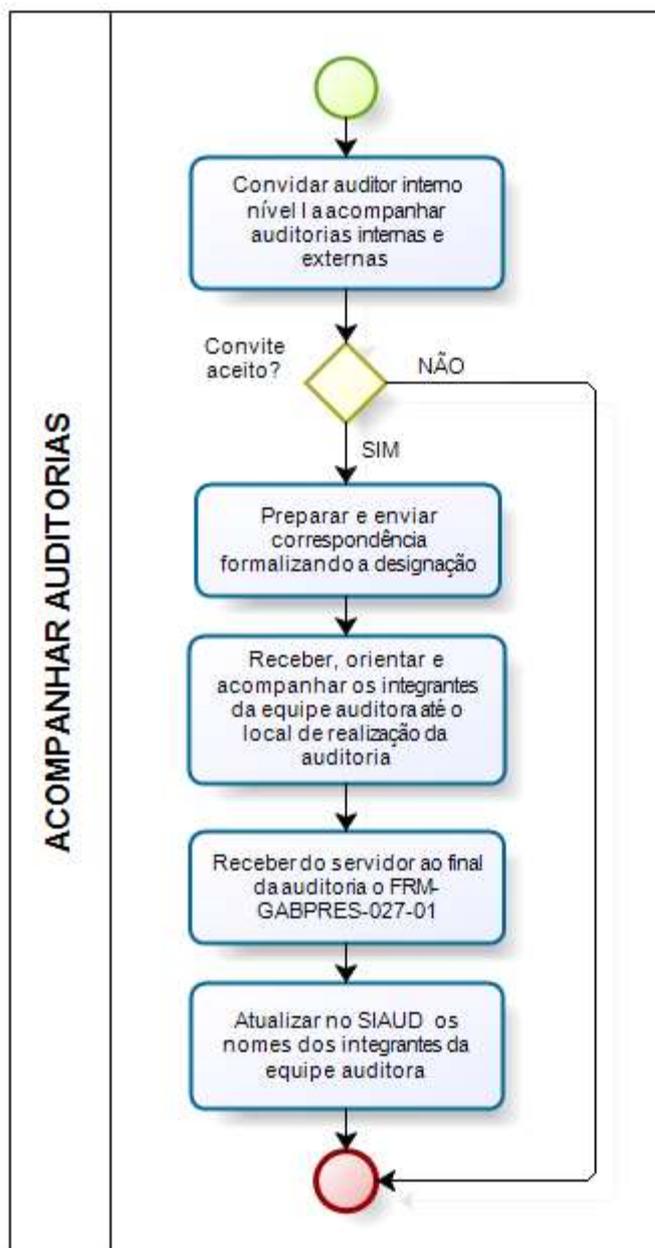
ANEXO 2- FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO ACOMPANHAR E APOIAR A FORMAÇÃO DE SERVIDORES NO CURSO DE AUDITOR INTERNO DO PJERJ



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no *síte* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

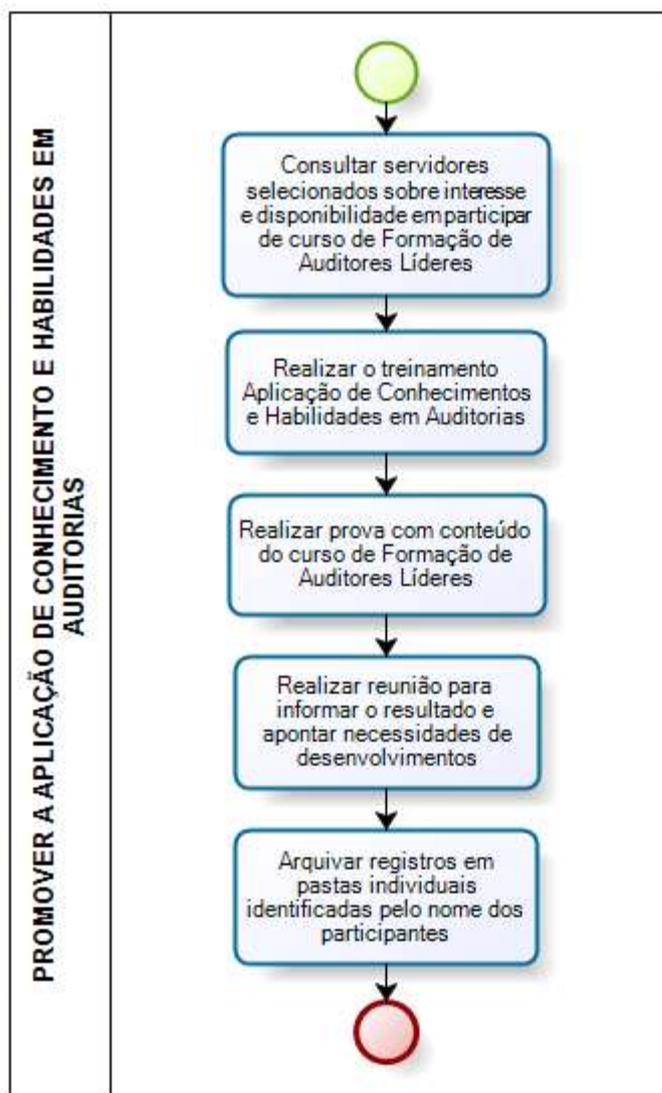
ANEXO 3 – FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO ACOMPANHAR AUDITORIAS



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no *síte* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

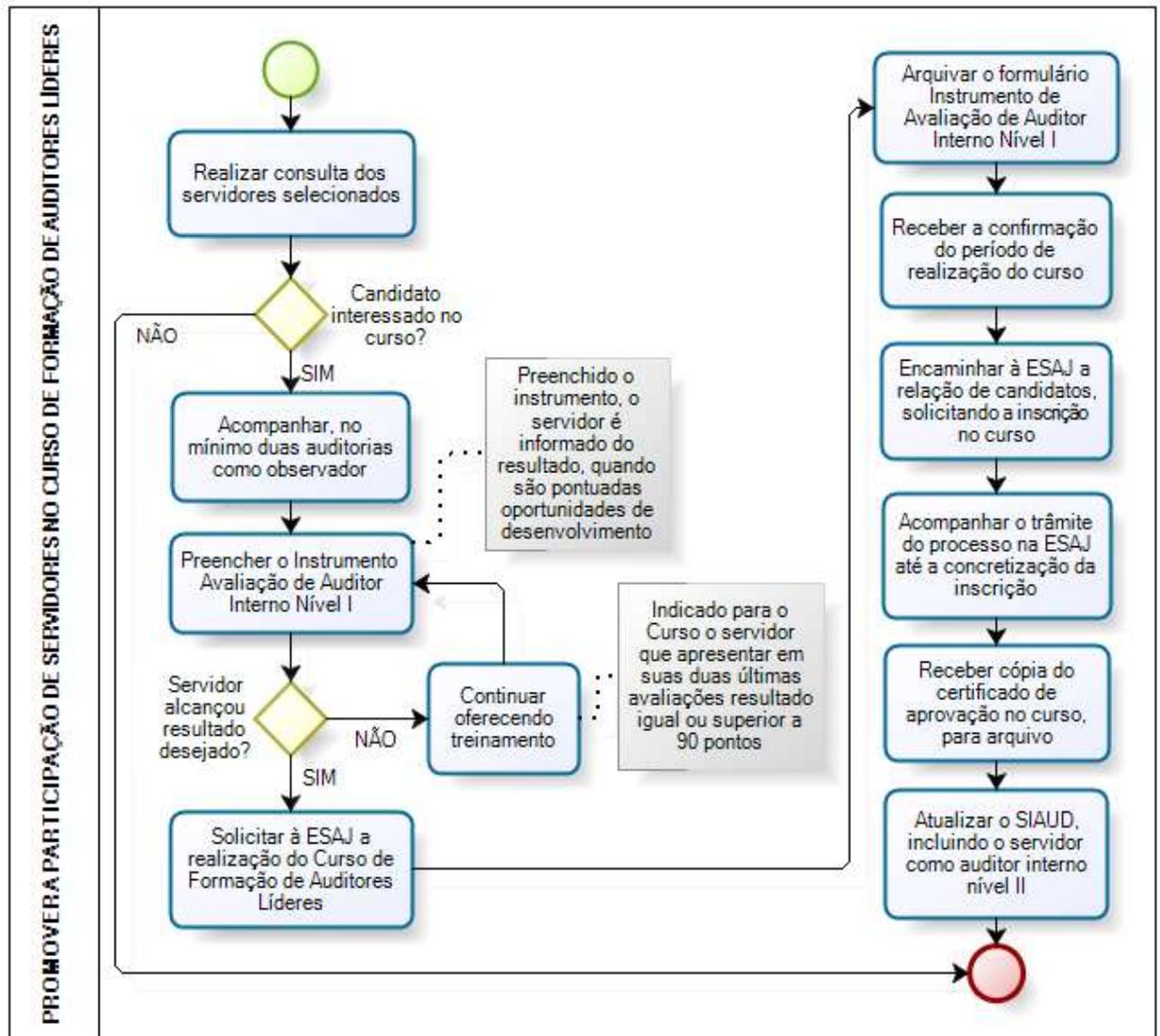
ANEXO 4 – FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO PROMOVER A APLICAÇÃO DE CONHECIMENTO E HABILIDADES EM AUDITORIAS



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no *síte* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

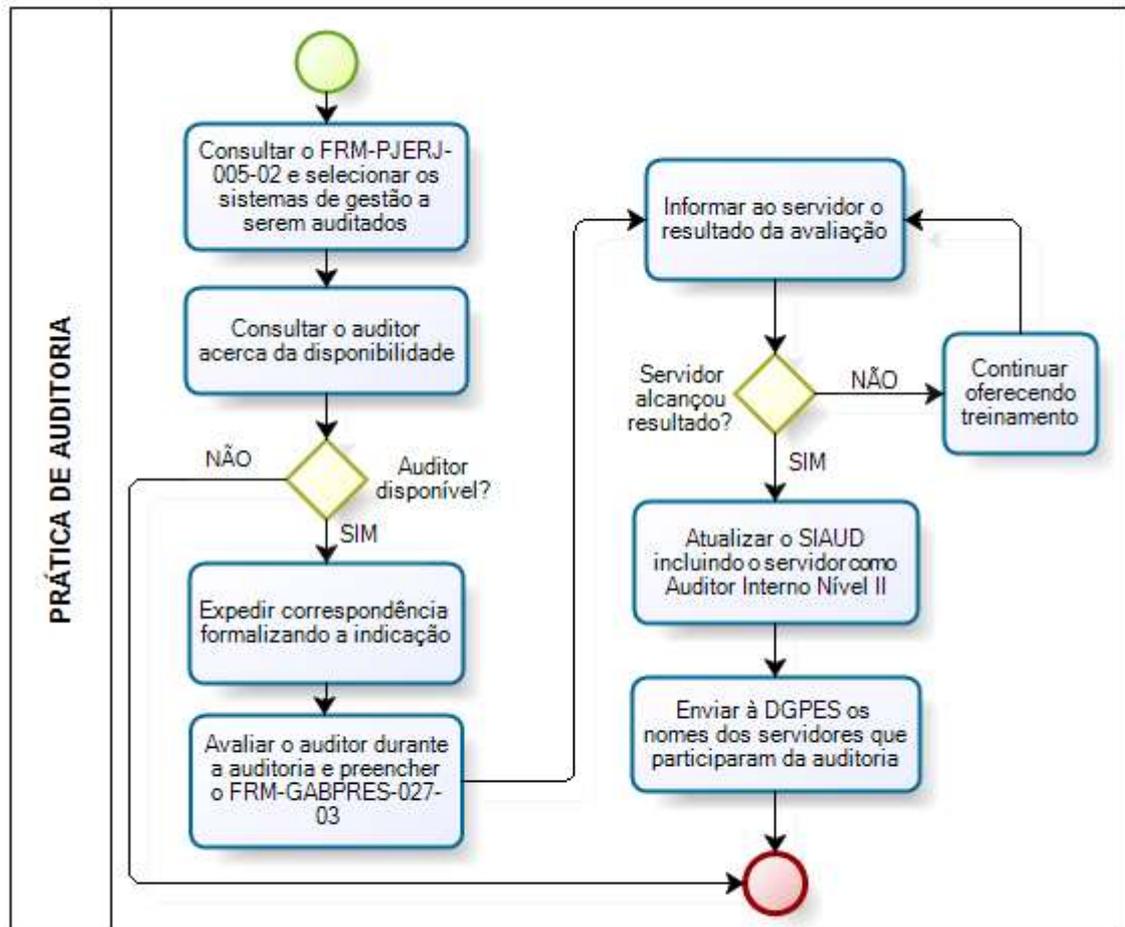
ANEXO 5 – FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DE SERVIDORES NO CURSO DE FORMAÇÃO DE AUDITORES LÍDERES



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no *síte* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

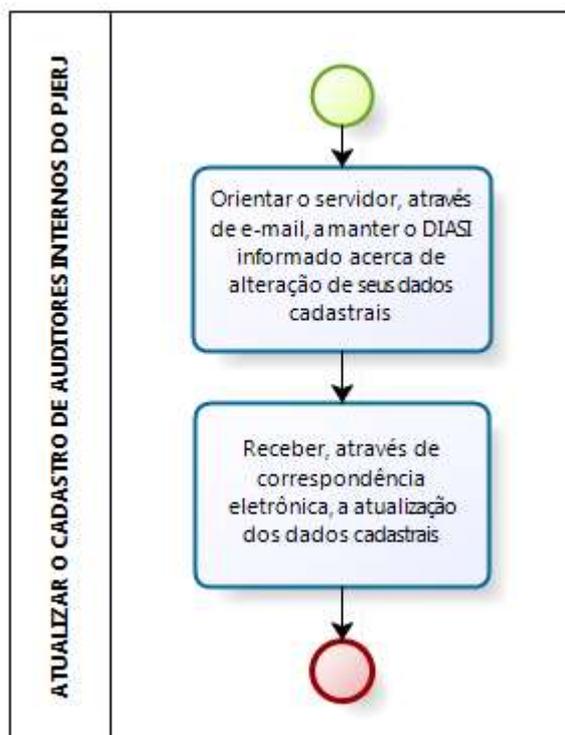
ANEXO 6 – FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO PRÁTICA DE AUDITORIA



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no *síte* do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

ANEXO 7 – FLUXOGRAMA DO PROCEDIMENTO ATUALIZAR O CADASTRO DE AUDITORES INTERNOS DO PJERJ



FORMAR AUDITORES INTERNOS DO PJERJ

IMPORTANTE: Sempre verifique no site do TJRJ se a versão impressa do documento está atualizada.

ANEXO 8 - FORMAÇÃO DE AUDITORES INTERNOS DO PJERJ - ORIENTAÇÕES PARA ACOMPANHAMENTO DE AUDITORIAS

Prezado (a) Servidor(a):

Com o objetivo de conferir ao processo de Formação de Auditores Internos do PJERJ maior eficiência e transparência, além de tornar a auditoria um momento de aprendizagem e desenvolvimento profissional e institucional, seguem algumas orientações para que você possa ter conhecimento dos comportamentos esperados durante as auditorias. Eles serão relevantes tanto para a sua avaliação, como para o sucesso da auditoria:

1. Prepare-se para a auditoria. Leia os documentos do sistema da unidade auditada.
2. Leve os documentos necessários para o acompanhamento das auditorias.
3. Seja pontual e presente.
4. Durante as auditorias, evite conversas paralelas e assuntos pessoais.
5. Utilize o tempo com atividades pertinentes à auditoria. Desligue o celular, evite sair do local ou se ocupar com outras atividades.
6. Reporte-se ao auditado apenas quando orientado pelo auditor líder. As dúvidas podem e devem ser tiradas após a auditoria e nas reuniões de equipe.
7. Trate com cordialidade todos os envolvidos na auditoria.
8. Seja discreto. Evite fazer comparações com outras unidades e/ou pessoas.
9. Lembre-se da importância de respeitar a opinião dos outros e pontos de vistas diferentes dos seus nas reuniões de equipe.
10. Ouça atentamente o que o auditado e o auditor-líder dizem, sem fazer interrupções desnecessárias.
11. Nas situações mais tensas, mantenha a sua postura de observador.
12. Lembre-se da importância de uma postura compatível com a nossa organização. Atenção à comunicação e à apresentação pessoal.
13. Busque sempre o seu desenvolvimento. Aproveite o *feedback* que receber para analisar a sua atuação, seus pontos fortes e aqueles que precisam ser desenvolvidos.

Base Normativa Ato Executivo 2.950/2003	Código: RAD-GABPRES-027	Revisão: 00	Página: 18 de 18
---	-----------------------------------	-----------------------	----------------------------