

AUDITORIA DE INFORMAÇÃO: definição e evolução da atividade no contexto da gestão da informação e das organizações

INFORMATION AUDIT: definition and evolution of the activity in the information management context and in the organizations

Olívia Pestana

Resumo: Considerando a auditoria de informação como uma atividade da gestão estratégica de uma organização, este trabalho pretende apresentar a definição do conceito, procedendo para tal à revisão das definições dos autores frequentemente citados na literatura sobre a temática.

Existindo, internacionalmente, o desenvolvimento frequente desta prática designada como auditoria de informação, procedemos à análise da literatura que tem servido de orientação ao desenvolvimento dos seus processos nas diversas organizações. Por último, apresentamos a nossa proposta de organização de uma auditoria de informação, tendo por base a normalização já existente para o desenvolvimento de auditorias a sistemas de gestão nas organizações.

Palavras-chave: Auditoria de informação; Gestão da informação; Gestão estratégica

Abstract: Considering the information audit as an activity of the strategic management of an organization, this paper aims to present the definition of the concept, reviewing the definitions of the authors often cited in the literature on this subject.

Existing, internationally, the frequent development of this practice known as information audit, we analyse the literature which has served as a guide for development of information auditing processes in different organizations. Finally, we present our proposal of organizing an information audit, based on the existing guidelines for auditing management systems in the organizations.

Keywords: Information audit; Information management; Strategic management

Introdução

A temática das auditorias de informação tem sido abordada na literatura científica internacional, predominantemente de origem anglo-saxónica e da área da gestão da informação, não sendo, ainda, um termo consolidado na realidade nacional. Apesar da produção científica internacional sobre a temática contar com algumas décadas de aprofundamento, na realidade persiste a discussão em torno das questões metodológicas e práticas, sendo permanente a abordagem da inexistência de uma normalização da atividade e suas consequências. No entanto, conforme iremos expor, são já vários os trabalhos que propõem princípios e orientações para o desenvolvimento de auditorias de informação em vários tipos de organizações, tratando-se de perspetivas que traduzem as práticas desenvolvidas pelos autores nas suas atividades profissionais.

Pode-se considerar que o termo auditoria está, ainda, muito relacionado com atividades de certificação no âmbito do cumprimento de pressupostos legais e normativos, sobretudo no campo financeiro. A consolidação de um termo como auditoria de informação apenas tem lugar se a sua concretização for uma prática frequente e identificada. Na nossa perspetiva, é aqui que reside o ponto fulcral desta questão no contexto nacional, ou seja, designada como tal, não é atividade que se encontre frequentemente evidenciada e diferenciada na atividade das organizações.

De acordo com a NP EN ISO 19.011:2012 (*Linhas de orientação para auditorias a sistemas de gestão*), uma auditoria é um “processo sistemático, independente e documentado para obter evidências de auditoria e respectiva avaliação objectiva, com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são satisfeitos”, sendo critérios da auditoria o “conjunto de políticas, procedimentos ou requisitos utilizado como referência em relação ao qual se comparam as evidências de auditoria” e evidências de auditoria os “registos, afirmações factuais ou outra informação, que sejam verificáveis e relevantes para os critérios da auditoria e verificáveis”.

Segundo Aberto Carneiro (2009), “por vezes, o termo auditoria é empregue incorretamente quando se considera que se trata de uma avaliação cujo único fim é detectar erros e assinalar falhas. O conceito de auditoria é muito mais amplo, podendo ser referido como um exame crítico que tem a finalidade de avaliar a eficácia e eficiência de um departamento ou uma organização”. Este autor clarifica, ainda, os diversos domínios, aos quais se poderá aplicar uma atividade de auditoria:

- gestão geral – serão objeto de estudo as políticas, os objetivos, as estratégias e a coordenação global;
- económico-financeiro – a auditoria incidirá na análise dos custos, na rentabilidade e nos indicadores de gestão;
- técnicos – o alvo da auditoria será o equipamento, o *software*, a produção e linhas de inovação;
- valor humano – neste domínio a atividade incidirá nas funções, nas hierarquias, na motivação e na formação profissional;
- informação – a auditoria dedicar-se-á à organização dos sistemas de informação, à segurança e aos fluxos de informação;
- funcional – a auditoria incidirá nos resultados, na adequação dos sistemas de informação e na capacidade de resposta da organização.

Tomando estas definições como ponto de partida, vamos, nos próximos pontos, explorar as definições de auditoria de informação e a literatura que tem sustentado esta atividade no âmbito da gestão da informação, tendo sempre presente que estas auditorias podem sustentar a tomada de decisão na gestão das organizações. Apresentaremos, também, uma proposta de organização de uma auditoria de informação, construindo o instrumento de trabalho com base na norma aplicada às auditorias a sistemas de gestão e complementada pelas orientações dos diversos autores, que se têm debruçado sobre a matéria no plano internacional, pois é neste que encontramos a discussão necessária à evolução desta prática.

Para uma definição de auditoria de informação

Para melhor compreendermos o que está em causa, quando se fala de auditorias de informação, e no sentido de se perceber a sua distinção relativamente aos domínios de outras auditorias, vamos percorrer as definições dos autores frequentemente citados na literatura sobre a temática, concentrando a nossa abordagem exclusivamente na expressão “auditoria de informação”. Nas décadas mais recentes, surgiram alguns trabalhos que se referem a auditorias do conhecimento, mas que se concentram na tentativa de exploração de mais caminhos no âmbito da informação, havendo, não raras vezes, uma sobreposição dos conceitos. Por este motivo, e dado que o conceito de auditoria de informação está devidamente consolidado na literatura internacional, a ele vamos circunscrever a nossa abordagem.

Começaremos por citar Elizabeth Orna, consultora de informação e autora de relevo no contexto da gestão estratégica da informação. Orna (1990, 1999, 2004) recupera a definição veiculada pela Resources Management Network of ASLIB, definindo auditoria de informação como a “avaliação sistemática do uso, recursos e fluxos da informação”, envolvendo a verificação dos papéis das pessoas e dos documentos existentes com o propósito de estabelecer a medida em que estão a contribuir para os objetivos da organização. Orna (2004) especifica, ainda, o que, na sua perspetiva, a auditoria de informação examina:

- a informação que a organização a analisar possui – em papel ou em formato legível por máquina, ou nas mentes dos seus funcionários – que é capaz de ser transformada em conhecimento por pessoas e aplicada no seu trabalho de modo a serem atingidos os objetivos da empresa;
- os recursos que tem para tornar a informação acessível aos que necessitam de transformá-la em conhecimento;
- a forma como a empresa usa a informação para promover os seus fins;
- as pessoas envolvidas na utilização da informação;
- os meios técnicos que são usados para trabalhar com informação;
- os critérios utilizados na organização para determinar o custo e o valor da informação.

De acordo com Buchanan e Gibb (1998), “auditoria de informação é um processo para descobrir, monitorizar e avaliar os fluxos e os recursos de informação da organização, a fim de implementar, manter ou melhorar a gestão da informação. A auditoria de informação não deve ser considerada uma opção, mas sim um passo necessário para determinar o valor, a função e a utilidade dos recursos de informação por forma a explorar plenamente o seu potencial estratégico”.

Mais tarde, Henczel (2000) cita, igualmente, a definição veiculada pela ASLIB, referindo, ainda, que se trata de “um processo que irá efetivamente determinar o atual ambiente informacional ao identificar que informação é exigida para ir de encontro às necessidades da organização (...). Um instrumento que pode ser usado não só para identificar recursos de informação significante estrategicamente, mas também para identificar as tarefas e as atividades criadoras de conhecimento e as que invocam a transferência de conhecimento de outras áreas da organização”.

Por sua vez, Botha e Boon (2003) afirmam que “uma auditoria de informação implica o exame sistemático dos recursos de informação, uso da informação, fluxos de informação e a sua gestão na organização. Envolve a identificação das necessidades de informação dos utilizadores e como estão efetivamente (ou não) a ser atendidas. Para além disso, o custo e o valor dos recursos de informação para a organização são calculados e determinados”.

Uma análise simples destas definições revela, desde logo, os aspetos centrais da atividade: estudo de todo o ciclo da informação, ou seja, das necessidades de informação, à sua produção, uso e fluxo, bem como as vertentes humana e técnica e seu contributo para a determinação do custo e do valor da informação numa organização.

De todas as definições apontadas ressalta uma evidência: existe um forte contacto entre a atividade de auditoria de informação e o exercício de avaliação dos serviços, de avaliação da qualidade e, ainda, do planeamento estratégico nas organizações. Depreende-se, portanto, que desta atividade resulta o equilíbrio na análise de uma organização como um todo, devendo, naturalmente, enquadrar-se nas práticas de gestão das organizações.

A Auditoria de informação na literatura científica

A literatura relativa a definições, métodos e processos de realização de auditorias de informação remonta a meados da década de 70 do século passado. No quadro 1 é possível visualizar a cronologia dos principais trabalhos sobre a matéria, sendo que muitos se debruçam sobre a discussão de metodologias, nem sempre de fácil aplicabilidade, como os próprios autores reconhecem.

Quadro 1 - Cronologia dos principais trabalhos sobre auditorias de informação

Século XX	Século XX	Século XXI
<p>Anos 70</p> <p>Riley (1976) Quinn (1979)</p> <p>Anos 80</p> <p>Henderson (1980) Reynolds (1980) Gruber (1983) Gillman (1985) Burk e Horton (1988)</p>	<p>Anos 90</p> <p>Barker (1990) Orna (1990, 1999) Ellis et al. (1993) Robertson (1994) Haynes (1995) Swash (1997) Buchanan e Gibb (1998)</p>	<p>Anos 2000</p> <p>Henczel (2000, 2001) Botha and Boon (2003) Orna (2004) Buchanan e Gibb (2007, 2008)</p>

Desenvolvendo a estratégia de pesquisa “information audit” OR “information auditing” nas bases de dados *Library, Information Science & Technology Abstracts, SCOPUS e ISI Web of Science*, é possível recuperar mais de uma centena de artigos sobre os assuntos pesquisados, publicados de 1975 até 2013, tratando-se, sobretudo, de estudos de caso ou da discussão metodológica com base nestes.

A literatura sobre as auditorias de informação tem apresentando diferentes perspectivas de realização das atividades associadas ao processo das auditorias de informação. Burk e Horton (1988) apresentam a sua perspectiva de concretização das auditorias, intitulando-a de *Infomap*, atividade que consistiria num processo de identificação, mapeamento e avaliação dos recursos de informação de uma organização. As etapas desse processo envolveriam a identificação da base de recursos de informação existentes na organização através de um inventário preliminar desenvolvido a partir de entrevistas aos colaboradores envolvidos no uso, tratamento, fornecimento e gestão da informação; a medição do custo e avaliação da relação valor/benefício de cada recurso de informação; o estabelecimento de relacionamento entre os recursos identificados e a estrutura, as funções e a gestão da organização. Este processo envolveria, ainda, a identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos dos recursos de informação existentes relativamente aos objetivos da organização. Este processo deparou-se, todavia, com um conjunto

de potenciais problemas e limitações apontados por Buchanan e Gibb (1998): dificuldade na medição do custo e valor, análise organizacional pouco aprofundada, contexto organizacional pouco explorado, ênfase na identificação dos recursos e uso da informação menos detalhado.

Ellis *et al.* (1993), descrevem e exemplificam as abordagens metodológicas que Barker (1990) identificou como cinco abordagens de auditorias de informação:

- Custo-benefício – lista as opções de produtos e sistemas de informação comparadas com base no seu custo e na percepção do benefício (RILEY, 1975; HENDERSON, 1980);
- Geográficas – identifica os principais componentes do sistema, mapeando-os entre si (GILLMAN, 1985);
- Híbridas – estabelece a combinação das abordagens geográficas com a determinação do custo e valor dos serviços e produtos de informação (QUINN, 1979);
- Auditorias de informação de gestão – concentra a atenção no circuito dos relatórios de informação de gestão (REYNOLDS, 1980);
- Consultoria operacional – tem pontos de contacto com as abordagens híbridas, mas considera também, a eficiência e a eficácia no uso dos recursos, bem como a segurança do sistema e o cumprimento dos regulamentos e normas (GRUBER, 1983).

Elisabeth Orna (1990, 1999, 2004) apresentou uma perspectiva de realização de auditorias de informação baseada na análise dos fluxos de informação com vista ao estabelecimento de uma política de informação. Tendo, inicialmente, criado um processo com 4 etapas, atualizou esse processo, em 2004, transformando-o num ciclo de 10 fases, a saber:

1. Analisar as implicações de informação dos objectivos-chave da organização;
2. Assegurar apoio e recursos por parte da administração;
3. Obter apoio alargado na organização;
4. Planear a auditoria;
5. Descoberta (identificar os recursos e os fluxos de informação, incluindo a determinação da forma de avaliação do custo-eficiência, bem como conhecer as partes interessadas e as tecnologias e sistemas que apoiam o uso da informação);
6. Interpretar os resultados (combinar o que é com o que deveria ser);
7. Apresentar os resultados (estabelecimento da relação entre os resultados da auditoria e os objetivos da organização de modo a identificar pontos de contacto favoráveis/desfavoráveis);
8. Implementar as mudanças;
9. Monitorizar os efeitos;
10. Repetir o ciclo de auditoria, tornando-o regular.

Inicialmente, o trabalho de Orna recebeu reservas, particularmente quanto ao facto de descrever uma atividade desenvolvida por profissionais de informação, podendo faltar à equipa auditora as habilitações para desenvolver a investigação inicial, sendo, então, recomendada uma equipa multidisciplinar para que pudesse ser usada a diversidade de instrumentos e de técnicas adequadas. Mas, ao longo do tempo, essas críticas dissiparam-se.

Buchanan e Gibb (1998) deram a conhecer o que designaram por estratégia integrada de auditorias de informação e que consistia na aplicação de um método com 5 fases:

- Promover o apoio e a cooperação para o desenvolvimento da auditoria e levar a cabo uma análise preliminar da organização;
- Identificar a missão, o ambiente, a estrutura e a cultura da organização, bem como os fluxos de informação e os recursos de informação existentes;
- Analisar e avaliar os recursos de informação da organização e formular planos de ação de modo a melhorar situações identificadas como problemáticas;
- Calcular o custo dos recursos de informação da organização relacionando-o com o valor e os benefícios;
- Sintetizar os resultados e as recomendações resultantes da auditoria de informação no sentido de uma direção estratégica integrada.

Face à complexidade do processo, os autores desta proposta apresentaram as suas limitações, incidindo na eventual impraticabilidade pelos requisitos que implica. Por outro lado, indicaram que a síntese entre as fases poderá não ser sempre muito clara, em resultado da natureza-multidisciplinar da atividade, podendo haver dificuldades de ordem prática na modelação entre ao objetivos, os fatores críticos de sucesso e os recursos de informação.

Mais tarde, Henczel apresentou o método designado de modelo das sete etapas, detalhadamente descrito no seu trabalho de 2001, e que consiste no seguinte:

1. Planeamento: compreender a organização e clarificar os objetivos a atingir com a auditoria de informação, determinar o âmbito da auditoria e alocar recursos, escolher o método a aplicar, desenvolver uma estratégia de comunicação, assegurar o apoio da administração;
2. Recolha de dados: dados relacionados com a informação necessária ao desempenho de tarefas e atividades e relacionados com os recursos de informação;
3. Análise dos dados: estruturar a análise dos dados recolhidos, analisar a importância estratégica e desenvolver o mapeamento dos fluxos de informação;
4. Avaliação dos dados: interpretação dos dados e formulação de recomendações;
5. Comunicação das recomendações: através de relatórios, apresentações, workshops, etc;
6. Implementação das recomendações, através do desenvolvimento de um programa de implementação, incorporar as mudanças em planos formais (estratégia, marketing, política de informação);
7. Continuidade da auditoria de informação: regularidade, processo cíclico.

A proposta de Susan Henczel teve como ponto de partida os trabalhos e as práticas de Elisabeth Orna. Mas, o seu trabalho constitui um guia detalhado das etapas e correspondentes tarefas a desenvolver ao longo do processo, ilustrado com grelhas de análise e modelos de questionários a aplicar.

Com uma certa aproximação à atividade de auditoria noutros campos, tem surgido, mais recentemente, uma tendência de afirmação do uso de normas da gestão documental em auditorias de informação (CROCKETT; FOSTER, 2004; SOY, 2012).

O surgimento da série de normas ISO 30.300 (*Information and Documentation - Management systems for records*) pode potenciar o desenvolvimento desta prática de auditoria, dado que, cada

vez mais, a necessidade do cumprimento dos requisitos veiculados nas normas exige um conhecimento aprofundado no âmbito da gestão da informação. Estabelecendo pressupostos aplicáveis a um nível estratégico, esta série de normas surge no seguimento das normas de nível aplicacional já existentes, especificamente a NP 4.438-1:2005 (*Gestão de documentos de arquivo. Parte 1 - Princípios directores*) e NP 4.438-2:2005 (*Gestão de documentos de arquivo. Parte 2 - Recomendações de aplicação*). Tememos, no entanto, que a ausência de reconhecimento da necessária interpretação destas normas por profissionais de informação poderá condicionar a sua correta aplicação e viabilizar o seu uso em atividades de auditoria e de certificação da qualidade por profissionais qualificados noutras áreas¹.

Uma Proposta de organização de uma auditoria de informação

Após traçarmos o percurso da evolução desta temática, sentimos que a necessidade de uma norma exclusivamente dedicada à execução de auditorias de informação não é condição *sine qua non* para o seu desenvolvimento. Por este motivo, entendemos que, estabelecendo um paralelismo entre a normalização existente e os princípios já veiculados, será viável por em prática a tarefa em qualquer organização. Neste sentido, apresentamos no Quadro 2 uma proposta de organização de uma auditoria de informação, usando a norma portuguesa NP EN ISO 19.011:2012 (ed. 2) e complementando com o que, na nossa perspetiva, constituem os aspetos fundamentais a desenvolver ao longo do processo.

Conscientes de que a discussão em torno de uma solução única terá continuidade, entendemos que a nossa abordagem poderá contribuir para o enraizamento a nível nacional de uma prática designada internacionalmente de auditorias de informação. Mas, esta prática, tal como veiculado no ponto 5.4.4 da norma apontada, requer a seleção dos membros da equipa auditora. Este aspeto é, para nós, aquele que, eventualmente, se poderá tornar no fator mais crítico. De acordo com o ponto 7.1 da norma “a confiança no processo de auditoria e a aptidão para a consecução dos seus objetivos depende da competência das pessoas envolvidas no planeamento e na condução de auditorias, incluindo auditores e auditores coordenadores. A competência deverá ser avaliada através de um processo que tenha em consideração o comportamento pessoal e a aptidão para aplicar os conhecimentos e saber fazer, obtidos através de escolaridade, experiência profissional, formação como auditor e experiência de auditoria”. Face ao exposto na revisão dos métodos e técnicas a aplicar no âmbito dos diversos tipos de auditorias de informação, entendemos que tais tarefas apenas poderão ser desempenhadas por profissionais de informação, com formação superior devidamente acreditada na área definida pela Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação como Biblioteconomia, Arquivo e Documentação². Esta sim será, em nosso entender, a condição indispensável para o sucesso e futuro da consolidação da atividade em Portugal.

¹ Ver a este respeito o exposto na norma NP 4.438-1:2005: Objetivo e campo de aplicação: “A Norma 4.438-1 destina-se a ser utilizada por gestores de organizações, arquivistas, outros profissionais de informação e das tecnologias de informação, todos os restantes colaboradores das organizações, e por qualquer indivíduo com responsabilidade na produção e conservação de documentos de arquivo”.

² Cf. Portaria 256/2005, de 16 de março.

Quadro 2 – Proposta de organização de uma auditoria de informação

NP EN ISO 19.011:2012 (ed. 2)	Tarefas a desenvolver
<p>5.2 Estabelecimento dos objetivos do programa de auditorias</p>	<p>Desenvolver objetivos claros: saber o que se pretende alcançar, conhecer a organização e a forma como a sua estrutura e a sua cultura têm impacto sobre o uso e os fluxos de informação, identificar as partes interessadas.</p> <p>Conhecer a organização:</p> <p>Missão, objetivos, estrutura, existência de serviço(s) de informação, identificar a existência de profissionais de informação; identificação, sede social; caracterização da área de atividade; Gestão: Conselho de Administração; Conselho de Gestão/Órgãos Sociais; Estatutos; Organograma(s); Relatório e Contas /Relatório de Atividades; Regulamento interno.</p>
<p>5.3 Estabelecimento do programa de auditorias</p>	
<p>5.3.1 Funções e responsabilidades da pessoa responsável pela gestão do programa de auditorias</p>	<p>Assegurar apoio e cooperação por parte da gestão de topo para o desenvolvimento da auditoria.</p>
<p>5.3.2 Competência da pessoa responsável pela gestão do programa de auditorias</p>	
<p>5.3.3 Estabelecimento da extensão do programa de auditorias</p> <p>A pessoa responsável pela gestão do programa de auditorias deverá determinar a extensão do programa de auditorias, que pode variar dependendo da dimensão e da natureza do auditado, bem como da</p>	<p>Determinar o âmbito: âmbito físico (toda a organização, seleção de unidades/departamentos), âmbito da informação (externa/interna, eletrónica, ...).</p>

natureza, funcionalidade, complexidade e nível de maturidade do sistema de gestão a auditar e ainda, de questões significativas para esse mesmo sistema.	
5.3.4 Identificação e avaliação dos riscos do programa de auditorias	
5.3.5 Estabelecimento de procedimentos para o programa de auditorias	
5.3.6 Identificação dos recursos do programa de auditorias	Alocação de recursos humanos, técnicos, físicos e financeiros, a opção <i>insourcing/outsourcing</i> .
5.4 Implementação do programa de auditorias	Desenvolver a estratégia de comunicação a usar antes, durante e após a auditoria; mobilizar o apoio da gestão.
5.4.1 Generalidades	
5.4.2 Definição dos objetivos, âmbito e critérios de cada auditoria	Exemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Identificação dos recursos de informação, informação processada, armazenada e utilizada • Verificação dos recursos e serviços de informação existentes: identificar se são úteis para a organização e determinar o seu valor • Identificação das necessidades de informação de colaboradores-chave • Mapeamento dos fluxos de informação na organização e/ou na sua relação com o exterior (reengenharia de processos) • Identificação de falhas e/ou duplicação de recursos de informação • Avaliação do custo da informação na organização • Avaliação de documentos de arquivo/Gestão de documentos

	<ul style="list-style-type: none"> • Reestruturação dos serviços de informação • Avaliação de falhas e duplicações, interpretação dos fluxos de informação, avaliação dos problemas identificados • Formulação de recomendações (custos e processos) • Desenvolvimento de um plano de ação para a mudança
<p>5.4.3 Seleção dos métodos de auditoria</p> <p>Os métodos de auditoria escolhidos para uma auditoria dependem dos objetivos, do âmbito e dos critérios definidos para a auditoria, bem como, a sua duração e localização. A disponibilidade de competências nos auditores e quaisquer incertezas que resultem da aplicação dos métodos de auditoria deverão ser também tidos em consideração. A aplicação de uma variedade e uma combinação de diferentes métodos de auditoria pode otimizar a eficácia e a eficiência do processo de auditoria e os seus resultados.</p> <p>Anexo B.5 Seleção das fontes de informação</p> <p>As fontes de informação escolhidas poderão variar de acordo com o âmbito e a complexidade da auditoria e poderão incluir o seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none"> – entrevistas com colaboradores e outras pessoas; – observação das atividades e do ambiente e condições de trabalho circunvizinhos; – documentos, tais como políticas, objetivos, planos, procedimentos, normas, instruções, licenças e autorizações, especificações, desenhos, contratos e encomendas; – registos, tais como registos de inspeção, atas de reuniões, relatórios de auditorias, registos de programas de monitorização e os resultados de medições; 	

<ul style="list-style-type: none"> - resumos de dados, análises e indicadores de desempenho; - informação sobre os planos de amostragem utilizados pelo auditado e sobre procedimentos para o controlo dos processos de amostragem e de medição; - relatórios de outras fontes, p. ex. retorno de informação dos clientes, inquéritos e medições externas, outra informação relevante de partes externas e avaliações de fornecedores; - bases de dados informáticas e páginas da Internet; - simulação e modelagem. 	
<p>5.4.4 Seleção dos membros da equipa auditora</p> <p style="text-align: center;">[Competência e avaliação de auditores (secção 7)]</p>	<p>Seleção da pessoa responsável em função da sua formação e competências.</p> <p>Seleção dos membros da equipa auditora em função da sua formação e competências.</p>
<p>5.4.5 Atribuição de responsabilidade por uma auditoria ao auditor coordenador</p>	
<p>5.4.6 Gestão dos resultados do programa de auditorias</p>	
<p>5.4.7 Gestão e manutenção dos registos do programa de auditorias</p>	<p>Preparação dos dados (ex. folha de cálculo; ex. tratamento de questionários completos vs. incompletos; ex. codificação das perguntas/respostas), métodos de análise: diagramas, relatórios.</p>
<p>[Realizar uma auditoria (secção 6)]</p> <p style="text-align: center;">6.2 Início da auditoria</p> <p>6.2.1 Generalidades 6.2.2 Estabelecimento do contacto inicial com o auditado 6.2.3 Determinação da exequibilidade</p>	

da auditoria

6.3 Preparação das atividades de auditoria

6.3.1 Revisão da documentação na preparação da auditoria
6.3.2 Preparação do plano da auditoria 6.3.3 Atribuição de
tarefas à equipa auditora 6.3.4 Preparação dos documentos
de trabalho

6.4 Condução das atividades de auditoria

6.4.1 Generalidades 6.4.2 Condução da reunião de abertura
6.4.3 Revisão da documentação enquanto se conduz a
auditoria 6.4.4 Comunicação durante a auditoria 6.4.5
Atribuição de funções e responsabilidades a guias e
observadores 6.4.6 Recolha e verificação da informação
6.4.7 Elaboração das constatações da auditoria 6.4.8
Preparação das conclusões da auditoria 6.4.9 Condução da
reunião de encerramento

6.5 Preparação e distribuição do relatório da auditoria

6.5.1 Preparação do relatório da auditoria 6.5.2 Distribuição
do relatório da auditoria

6.6 Encerramento da auditoria

5.5 Monitorização do programa de auditoria	
5.6 Revisão e melhoria do programa de auditoria	Medir e avaliar as mudanças, planejar um ciclo de auditoria de informação regular.

Referências bibliográficas

BARKER, R. L.

1990 Information audits: designing a methodology with reference to the R&D division of a pharmaceutical company: occasional publications series no. 8 (pp. 5–34). Sheffield: Department of Information Studies, University of Sheffield, 1990. Apud ELLIS, D. [et al.] – Information audits, communication audits, and information mapping: a review and survey. *International Journal of Information Management*. 13:2 (1993) 134-151.

BOTHA, H.; BOON, J. A.

2003 The Information audit: principles and guidelines. *Library Review*. 53: 1 (2003) 23–38.

BUCHANAN, S.; GIBB, F.

1998 The Information audit: an integrated strategic approach. *International Journal of Information Management*. 18: 1 (1998) 29–47.

BUCHANAN, S.; GIBB, F.

2007 The Information audit: role and scope. *International Journal of Information Management*. 27 (2007) 159–172.

BUCHANAN, S.; GIBB, F.

2008 The Information audit: methodology selection. *International Journal of Information Management*. 28 (2008) 3–11.

BUCHANAN, S.; GIBB, F.

2008 The Information audit: theory versus practice. *International Journal of Information Management*. 28 (2008) 150–160.

BURK, C. F.; HORTON, F.W.

1988 *InfoMap: a complete guide to discovering corporate information resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1988. ISBN 0-134-64447-6.

BUSTELO RUESTA, Carlota

2012 *Série ISO 30.300: sistema de gestão para documentos de arquivo*. Tradução do Grupo de Trabalho de Gestão de Documentos de Arquivo. Lisboa: BAD, 2012. Disponível em: http://www.bad.pt/publicacoes/Serie_ISO_30300.pdf

CARNEIRO, Alberto

2009 *Auditoria e controlo de sistemas de informação*. Lisboa: FCA, 2009. ISBN: 978-972-72-407-4.

CROCKETT, M.; FOSTER, J.

2004 Using ISO 15.489 as an audit tool. *The Information Management Journal*. (July/August 2004), 46-53. Disponível em: <http://www.arma.org/bookstore/files/crockettfoster.pdf>

ELLIS, D. [et al.]

1993 Information audits, communication audits, and information mapping: a review and survey. *International Journal of Information Management*. 13: 2 (1993) 134-151.

GILLMAN, P. L.

1985 An Analytical approach to information management. *The Electronic Library*. 3:1 (1985) 56–60.

GRUBER, T.

1983 The Operational audit: an integrated approach. *Internal Auditor*. 40 (1983) 39-41.

HAYNES, D.

1995 Business Process reengineering and information audits. *Managing Information*. 2:6 (1995) 30-32.

HENCZEL, S.

2001 *The Information audit: a practical guide*. München: K.G. Saur, 2001. ISBN 3-598-24367-7.

HENCZEL, S.

2000 The Information audit as a first step towards effective knowledge management: an opportunity for the special librarian. *INSPEL*. 34:3/4 (2000) 210-226.

HENDERSON, H. L.

1980 Cost effective information provision and the role for the information audit. *Information Management*. 1:4 (1980) 7–9.

ORNA, E.

1990 *Practical information policies: how to manage information flow in organisations*. Aldershot: Gower, 1990. ISBN 0-566-03632-0.

ORNA, E.

1999 *Practical information policies: what every organisation needs to know*. Aldershot: Gower, 1999. ISBN 0-566-07693-4.

ORNA, E.

2004 *Information strategy in practice*. Aldershot: Gower, 2004. ISBN 0-566-08579-8.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade

2005 *NP 4.438-1: gestão de documentos de arquivo. Parte 1: Princípios directores*. Lisboa: IPQ, 2005.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade

2005 *NP 4.438-2: gestão de documentos de arquivo. Parte 2: Recomendações de aplicação*. Lisboa: IPQ, 2005.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade

2012 *NP EN ISO 19.011: Linhas de orientação para auditorias a sistemas de gestão*. Lisboa: IPQ, 2012.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc.

2005 Portaria 256/2005. *Diário da República*. 1^a série. Lisboa. (16 mar. 2005) 2.281-2.313.

QUINN, A. V.

1979 The Information audit: a new tool for the information manager. *Information Manager*. 1:4 (1979) 18–19.

REYNOLDS, P. D.

1980 Management information audit. *Accountants Magazine*. 84:884 (1980) 66–69.

RILEY, R. H.

1976 The Information audit. *Bulletin of the American Society for Information Science*. 2:5 (1976) 24–25.

ROBERTSON, G.

1994 The Information audit: a broader perspective. *Managing Information*. 1:4 (1994) 34-36.

SOY, C.

2012 *Auditoría de la información: identificar y explotar la información en las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC, 2012. ISBN 978-84-9029-173-3.

SWASH, G. D.

1997 The Information audit. *Journal of Managerial Psychology*. 12:5 (1997) 312-318.

Olívia Pestana | opestana@letras.up.pt

Faculdade de Letras da Universidade do Porto / CETAC.MEDA

Nota: a tradução dos textos é da responsabilidade da autora.