



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS FASA**  
**CURSO: Ciências Contábeis**  
**DISCIPLINA: Monografia Acadêmica**  
**ÁREA: Auditoria da Qualidade**  
**PROFESSOR ORIENTADOR: Carlos Antônio Dias Chagas**

**A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DA QUALIDADE NA  
IMPLEMENTAÇÃO DA NBR ISO 9001:2000 NAS  
ORGANIZAÇÕES PRIVADAS**

**RENATA BARROSO DE SOUZA**

**MATRÍCULA N. RA 20002348**

**Brasília/DF, Maio de 2006.**

**RENATA BARROSO DE SOUZA**

**A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DA QUALIDADE  
NA IMPLEMENTAÇÃO DA NBR ISO 9001:2000 NAS  
ORGANIZAÇÕES PRIVADAS**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Brasília.

Orientador: Prof. Carlos Antônio Dias Chagas.

Brasília  
2006

**RENATA BARROSO DE SOUZA**

**A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DA QUALIDADE  
NA IMPLEMENTAÇÃO DA NBR ISO 9001:2000 NAS  
ORGANIZAÇÕES PRIVADAS**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Brasília.

Orientador: Prof. Carlos Antônio Dias Chagas.

Brasília, 27 de Maio de 2006.

**Banca Examinadora**

---

**Prof. Carlos Antônio Dias Chagas**

Orientador

---

**Prof. João Amaral de Medeiros**

Examinador

---

**Prof. Rogério Lopes Sinotti**

Examinador

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo comprovar a eficácia dos procedimentos da Auditoria da Qualidade na implementação da NBR ISO 9001:2000. Ante esta proposta, diversos temas foram abordados: os procedimentos da auditoria e sua respectiva conceituação e agentes atuantes; também foram contempladas a definição, as finalidades e as classificações as quais se submete à Auditoria da Qualidade; além de ter sido dado destaque especial à conceituação, procedimentos e atuação das NORMAS ISO, com ênfase na NBR ISO 9001:2000, atinente a seu objeto de atuação, objetivos e requisitos estabelecidos dentro de uma normalização técnica para se chegar à finalidade desta que é a preocupação e devido respeito ao cliente (quanto às suas necessidades e exigências). E diante destas especulações e dos resultados encontrados na exploração do tema, foram obtidas comprovações da real importância da Auditoria da Qualidade na efetiva implementação da NBR ISO 9001:2000, principalmente pelo fato de ser imprescindível a interferência de um agente responsável e qualificadamente conhecedor dos trâmites que regem a positiva atuação de uma entidade. E dentro do que aqui foi exposto, este agente é o auditor da qualidade.

### **Palavras-chave:**

Auditoria da Qualidade. NBR ISO. Procedimentos. Importância. Eficácia.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

NBR	Norma Brasileira
ISO	International Organization for Standardization
PCQs	Pontos de Controle da Qualidade Total
OCC	Organismo Certificador Credenciado
IEC	International Electrotechnical Commission
INMETRO	Instituto de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
ABNT	Associação Brasileira de Normas
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SGA	Sistema de Gestão Ambiental

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1 DEFINIÇÃO DE AUDITORIA .....</b>	<b>9</b>
<b>2 AUDITORIA DA QUALIDADE .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Definição de Qualidade .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Definição de Auditoria da Qualidade .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Finalidades da Auditoria da Qualidade.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4 Agentes da Auditoria da Qualidade .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4.1 O Auditor .....</b>	<b>19</b>
<b>2.4.2 O Cliente da Auditoria .....</b>	<b>19</b>
<b>2.4.3 O Auditado .....</b>	<b>20</b>
<b>2.5 Classificação da Auditoria da Qualidade.....</b>	<b>20</b>
<b>3 DEFINIÇÃO DAS NORMAS ISO .....</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Classificação das Normas ISO da série 9000:2000.....</b>	<b>24</b>
<b>4 REQUISITOS DA NBR ISO 9001:2000.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1 Definição da NBR ISO 9001:2000 .....</b>	<b>25</b>
<b>4.2 Objetivo da NBR ISO 9001:2000 .....</b>	<b>26</b>
<b>4.3 Documentação da NBR ISO 9001:2000.....</b>	<b>27</b>
<b>4.4 Manual de Qualidade da NBR 9001:2000.....</b>	<b>28</b>
<b>5 A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DA QUALIDADE NA IMPLEMENTAÇÃO DA NBR ISO 9001:2000 NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS.....</b>	<b>29</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>36</b>

## INTRODUÇÃO

Diante do atual mercado globalizado e concorrido, as organizações têm se preocupado cada vez mais em tratar do assunto Qualidade em suas empresas, buscando atingir notável melhoria na oferta de seus produtos e/ou serviços e objetivando atender aos anseios ou requisitos de seus respectivos usuários e/ou clientes. Para atingir tais melhorias, as organizações optam por contratar profissionais que as auxiliem a colocar em prática ações de aprimoramento e otimização de seus serviços.

Exatamente neste contexto e diante desta necessidade que o presente trabalho foi desenvolvido. A proposta da problematização parte do propósito de se trabalhar a idéia de qualidade e eficácia de serviço nas organizações, fato bastante contemporâneo e imprescindível para o êxito desta.

Para tanto, as organizações buscam nas auditorias procedimentos e técnicas que as auxiliem na avaliação de seus sistemas de gestão da qualidade e até, se for o caso, a implementação destes.

Cabe, porém, ressaltar que é de suma importância atestar a eficácia dos procedimentos de auditoria, já que ao contratar esses serviços, a organização apresenta visível interesse em tornar suas atividades eficazes e adequadas aos requisitos propostos pela NBR ISO 9001:2000, que torna concreto e regulamentado esse desejo da entidade de satisfazer o cliente no que concerne suas necessidades e expectativas para com seu produto ou serviço.

O presente trabalho tem como objetivo geral a comprovação da eficácia dos procedimentos utilizados pela auditoria da qualidade no tocante à eficaz implementação dos requisitos da NBR ISO 9001:2000. Almejando esta constatação, há um discurso a respeito da conceituação da auditoria da qualidade e sua classificação; conceituação e classificação das normas ISO, dando prioridade à série 9001:2000 e os requisitos que ela emprega e se especificamente os procedimentos utilizados pela auditoria da qualidade são eficazes e eficientes quanto à implementação da NBR ISO 9001:2000 e otimização das atividades das organizações.

As especulações partem de uma problematização principal: a

auditoria da qualidade é um mecanismo de controle eficaz e eficiente para a implementação da NBR ISO 9001:2000 e conseqüente otimização das atividades de uma empresa?

Para fundamentar o assunto tratado fez-se necessária a exploração de material bibliográfico que está intrinsecamente relacionado à Auditoria da Qualidade, especificamente focando os procedimentos da NBR ISO 9001:2000. Bem como a identificação de defensores do assunto com opiniões distintas, visando fazer análise do conteúdo para buscar, de forma metódica e crítica, esclarecimentos, acréscimos e conhecimento sistemático tendo como objetivo a obtenção de subsídios que atestem a veracidade do que foi proposto na problematização.

## 1 DEFINIÇÃO DE AUDITORIA

No princípio, Auditoria era uma técnica restringindo sua área de atuação à simples observação da veracidade dos registros contábeis. Com o passar do tempo e tendo estendido seu objeto de atuação, a auditoria passa a ser um termo muito mais amplo e complexo, levando-se em conta que parte não apenas da observação e constatação de dados obtidos. Segundo Holmes (1956 apud SÁ, 2002, p. 24) “auditoria é o exame de demonstrações e registros administrativos. O auditor observa a exatidão, integridade e autenticidade das demonstrações, registros e documentos”. Porém, ela vai além, pois ultrapassando a função de elaborar um parecer exato sobre os resultados e demonstrações, tem autonomia para formular juízo no que tange prestação de contas, contabilizar lucros e prejuízos, atestar fraudes e até mesmo impedi-las, enfatizando seu poder de previsão de fatos e importante influência na eficácia da entidade. Portanto, movida pela amplitude de sua atuação, a auditoria chega a interferir na administração da empresa.

No entendimento de Gil (1999, p. 13), auditoria “é uma função organizacional de revisão, avaliação e emissão de opinião quanto ao ciclo administrativo (planejamento/execução/controle) em todos os momentos/ambientes das entidades”.

Com esta colocação, Gil (1999) deixa sob a responsabilidade da auditoria a inspeção das funções que regem um ciclo administrativo, o qual abrange o planejamento, a execução e o controle os quais fazem funcionar toda a engrenagem de uma empresa, e para a otimização de seus serviços, deve-se ainda ser acrescentada a este ciclo a própria auditoria, que trabalha como uma espécie de zeladora em todas as etapas.

Quanto ao planejamento de uma empresa, a auditoria tem sua função destinada à avaliação do próprio planejamento e sua adequação às normas preestabelecidas que padronizam o modo de atuação das entidades.

Para cumprir com o fim que lhe cabe, a auditoria já deve ter visão geral do organismo da empresa e a função que esta desempenha frente à sociedade, isso quer dizer que o auditor deve ter conhecimento de tudo que a rege, seja no contexto que ela está inserida — para quem, a fim de quê e baseada em

qual necessidade anterior ela exerce sua atividade — ou como ocorre essa execução — processos, procedimentos, normas, expectativas.

Partindo do conhecimento da organização da empresa, a auditoria atuará como zeladora desse organismo, enquadrando-o aos padrões normativos. Na etapa de planejamento a auditoria indicará caminhos, avaliará processos, aprimorará idéias relativas a melhorias; verificará dados anteriores, ou seja, trabalhará para atender às necessidades da organização.

Seguindo o planejamento, a execução é o próximo e imprescindível passo de atuação de uma empresa, é a partir da execução que tudo que foi pensado e proposto será colocado em prática. É a fase mais suscetível a prováveis erros ou desvios, e grande “palco” para a atuação da auditoria.

Dentro da função execução, do ciclo administrativo, a auditoria permanecerá zelando pelo organismo e atuando indiretamente nos trâmites da atuação da empresa, observando se ela está sendo fiel ao que foi proposto no planejamento feito anteriormente pela própria empresa.

Quanto ao controle dentro de uma empresa: é a manutenção das funções administrativas. É por meio de um bom controle que a empresa apurará os desvios da execução em relação ao planejamento. Mantendo o controle de suas funções, a organização poderá avaliar os desvios negativos e desligados do que anteriormente havia sido proposto e almejado. Com isso, cabe à auditoria especular sobre os possíveis culpados e causas destes desvios; além de avaliar as conseqüências destes e formular soluções para a harmonia e bom funcionamento da entidade.

Os desvios podem colocar em risco o patrimônio e o renome da empresa, por isso, deve haver um trabalho sério do auditor para descobrir erros, fraudes e desvios precocemente para não haver comprometimento de seu trabalho.

Diante da real atuação da auditoria em todas as fases de uma empresa, fica como conclusão que ela organiza e ajusta os processos desta para assim, obter harmonia entre as partes.

Assim como toda empresa tem um ciclo administrativo: planejamento, execução e controle, que possibilitam o êxito em sua atuação, também auditoria apresenta essa organização. Para uma auditoria eficaz é necessário haver um bom planejamento, uma organizada execução e um eficiente controle.

O planejamento é a fase inicial e mais importante da auditoria. Importante porque será a base sob a qual a auditoria construirá um eficiente trabalho, afinal, o segredo está na própria organização. Levando-se em conta que a empresa ao contratar os serviços do auditor está buscando o aprimoramento das atividades da organização para alcançar conseqüente eficácia; haverá, pois, de ser eficiente o papel de uma auditoria sem planejamento? Pergunta que pode ser negativamente respondida partindo do pressuposto de que a auditoria é a responsável pela adequação da entidade ao que foi estabelecido e também em averiguar se as ações estão sendo corretamente executadas.

Para haver planejamento, o auditor tem que ter conhecimento da empresa como um todo: suas atividades, negócios e práticas operacionais. Também importante é ter conhecimento do objetivo do administrador da empresa ao contratá-lo, buscando assim, adequação dos seus serviços a essas necessidades para promover maior exatidão e eficácia na atuação da empresa. E todo esse planejamento precede a atuação da auditoria, afinal, para opinar e avaliar resultados é necessário que ela conheça bem o “terreno que está pisando”, o que terá que “cultivar neste terreno” e os procedimentos para obter eficaz “colheita”.

Seguindo o planejamento, a execução é o próximo e imprescindível passo, pois é nessa fase que a auditoria atuará colocando em prática o que ficou estabelecido no planejamento. A execução da auditoria é então a ação, em contraposição ao planejamento que é a teorização e a base sob a qual erguerá importante trabalho de revisão, avaliação e emissão de opinião, como nos sugere Gil (1999), ao qual cabe ainda acrescentar o controle, que é de grande valia para a eficácia das ações de auditoria, já que controlando, esta poderá prever e evitar possíveis falhas.

Concordando parcialmente com o pensamento de Gil (1999), todas as finalidades da auditoria resumem-se em três principais funções: revisão, avaliação e emissão de opinião, porém, faz-se necessário acrescentar uma quarta que é o controle. Outro fator conflitante na visão de Gil (1999, 23) é quando ele apresenta que a revisão “implica definição de objetivos, prioridades, conhecimento do ambiente empresarial, formatação do ponto de controle e do programa de auditoria, testes;” pensamento esse não muito fiel à acepção do termo revisão, que denota o ato de rever, e quando há a revisão de determinada coisa ou ação, que ela já aconteceu de alguma forma, por isso não há como aceitar a idéia de que o papel

da revisão na auditoria seja voltado para planejamentos de ações futuras e sim para fatos passados e que ao invés de se definir objetivos, prioridades, expectativas e ações futuras dever-se-ia dar ênfase ao histórico da empresa, o contexto em que ela está inserida e encontrar, em fatos passados, os erros recorrentes, bem como procedimentos que levaram a empresa a bons resultados.

No que concerne à função de avaliação na auditoria, Gil (1999) apresenta uma boa argumentação, discorrendo que avaliação é basicamente a análise de dados obtidos, especulação a respeito das causas e conseqüências destes resultados, principalmente se estes foram negativos. Ainda como acréscimo, poderia ser dito que essa avaliação desempenha papel primordial, levando-se em conta que por meio dela há a comprovação da efetiva adequação (ou não) de determinada organização às normatizações que regem uma homogênea e eficaz atuação empresarial.

A emissão de opinião é a fase final da auditoria; é posterior aos testes e avaliações feitas e necessariamente neles baseada. É, portanto, a conclusão do trabalho da auditoria, enriquecido de recomendações que possibilitem a melhoria da atuação da organização. Não menos importante que as outras funções, a emissão de opinião tem papel marcante e imprescindível e muitas vezes é o principal objetivo do trabalho do auditor, quando este é contratado para atestar se cabe à empresa a certificação de sua adequação aos requisitos das organizações de normatização, principalmente a International Organization for Standardization (ISO).

Com base nos argumentos, auditoria nada mais é do que técnicas com um único objetivo: otimizar a atuação de uma empresa; para esse fim, baseia-se em dados concretos e atestados, verificando-os, examinando-os, julgando-os, interpretando-os, aprimorando-os e sugestionando possíveis ações.

## 2 AUDITORIA DA QUALIDADE

### 2.1 Definição de Qualidade

O termo qualidade é de difícil qualificação por não possuir um único significado, havendo, pois, diferentes definições, principalmente levando-se em consideração a área em que o termo está sendo empregado. Na maioria das vezes o termo é empregado para significar *excelência*, seja de um produto ou um serviço.

Quando o termo qualidade é atribuído a um produto, este pode ser atestado de duas formas: do ponto de vista do produtor e do cliente. O produtor preocupa-se principalmente com a qualidade que parte de sua produção à satisfação do cliente. Já o cliente prioriza a Qualidade intrínseca ao preço favorável, enfatizando a idéia do *bom, bonito e barato*.

Voltando o termo qualidade para o campo empresarial, Lobos (1997, p. 60) conceitua qualidade como “tudo aquilo que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja - em termos de características intrínsecas, custo e atendimento”. E conforme Campos (1992, p. 01) “qualidade de um produto ou serviço é aquela que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente”. Ou seja, a qualidade é voltada imprescindivelmente para satisfazer as necessidades e os desejos do cliente, bem como suas expectativas quanto ao produto: se ele é fiel ao que foi proposto em sua especificação e se condiz com o valor a ele estabelecido.

Já Gil (1999, p.61) vai além e este é o conceito mais apropriado ao que está sendo proposto no presente trabalho:

Qualidade é uma condição de equilíbrio/sintonia/utilidade/perfeição/lógica, que caracteriza processos e resultados de planejamento, execução, controle e auditoria, que, para ser alcançada/exercida/trabalhada, necessita de planejamento, execução, controle, controle e auditoria dos processos e resultados da “entidade” cuja qualidade está em foco/sob atuação/sendo objeto de esforços.

Há, neste caso, uma ênfase na qualidade da empresa como um todo, em relação à qualidade de sua organização, atuação e resultados; porém,

cabe ressaltar que esta deve estar sempre voltada à satisfação do cliente, principal objetivo da empresa e foco da qualidade. E como também sugestiona Gil (1999), esta melhoria deve ser dentro de todos os segmentos e partir da atuação de todos os envolvidos, sem esquecer, porém, que estas mudanças devem ser contínuas para que haja persistente e progressiva adaptação às constantes transformações que irão surgir, tanto em relação ao conceito de qualidade dos clientes, quanto à qualidade necessária para manter a competitividade com a concorrência.

Apesar de a qualidade ser o foco das entidades na busca de agradar seus clientes, ela não é algo fácil de se alcançar, há ações que devem ser praticadas, tais como: buscar esta qualidade durante todo o processo de criação (do produto), ater-se às expectativas do cliente, priorizá-las e jamais estagnar, pelo contrário, buscar constante aperfeiçoamento.

## **2.2 Definição de Auditoria da Qualidade**

Partindo da definição de Rebelo (1999, p. 13) de que Auditoria da Qualidade é:

uma atividade formal e documentada, executada por pessoal habilitado, que não tenha responsabilidade direta na execução do serviço em avaliação e que se utilizando o método de coleta de informações baseada em evidências objetivas e imparciais fornece subsídios para verificação da eficácia do sistema de qualidade da organização.

Pode-se inferir que auditoria da qualidade é uma técnica imparcial que objetiva a coleta de dados, a verificação e interpretação dos mesmos como base primordial. Partindo obrigatoriamente dos dados obtidos, busca nortear sua atuação em prol da excelência de desempenho de uma empresa dentro de todos os segmentos.

Como técnica, deve basear-se em normas preestabelecidas pelos próprios profissionais atuantes na área para, dentro das normas, atuar no intuito de alcançar eficácia em seu trabalho, mas sem deixar de seguir o que foi estipulado como objetivo a ser alcançado pela alta administração da empresa.

A auditoria parte de uma organização própria com planejamento, execução e controle, que deve ser seguida para o êxito do trabalho.

Durante o planejamento o auditor deve estabelecer um plano de auditoria, no qual conste principalmente o propósito pelo qual atuará, dando ênfase nas expectativas e necessidades do cliente. Este plano deve ser documentado para que a alta administração da empresa venha a ter acesso e possa verificar a procedência dos dados e avaliar a atuação da auditoria.

Cerqueira (2004, p. 12) chama a avaliação que a administração da empresa faz da auditoria de análise crítica e esta é uma “atividade realizada para determinar a pertinência, a adequação e a eficácia do que está sendo examinado, para alcançar os objetivos estabelecidos”.

Pode-se entender desta colocação que a análise crítica é a avaliação que o cliente — a organização que solicita a auditoria — faz do serviço prestado, que é o próprio trabalho da auditoria. Esta é uma análise compreensível e aconselhável, mesmo porque, é sabido que muita coisa está em “jogo” na atuação de uma empresa e que pequenas falhas acarretam graves conseqüências. Esta avaliação do trabalho da auditoria serve para conferi-la mais credibilidade perante a empresa e deixar a própria empresa em uma situação de conforto e confiança após ter conhecimento da idoneidade da equipe de auditoria.

Cerqueira (1998, p. 28) também discorre a respeito do conceito de auditoria da qualidade:

trata-se de exame sistemático e independente para determinar se as atividades da qualidade e seus resultados estão de acordo com as disposições planejadas e se estas disposições foram implementadas com eficácia e se são adequadas à consecução dos objetivos.

Diante dessas colocações pode-se concluir o conceito de auditoria da qualidade com uma concisa e importante colocação de Mills (1994, p. 01): “auditoria da qualidade é uma ferramenta gerencial usada para avaliar, confirmar ou verificar as atividades relacionadas com a qualidade”. Partindo desta conceituação, que é na verdade o enfoque principal da auditoria da qualidade, há uma outra gama de possíveis atuações, uma vez que por ser um serviço prestado, deve ater-se às exigências e necessidades de seus clientes, e são eles que ditam as regras desta atuação e os efetivos enfoques do trabalho. Eis a necessidade da mobilidade e do paradigma de opções de serviços que ela apresenta. São inúmeros os serviços disponíveis para quem procura um auditor da qualidade, dentre eles, os de mais recorrência são os ligados à qualidade do serviço em si. Cada vez mais as empresas

se preocupam com a qualidade dos produtos que manipulam e se esses atendem às exigências e necessidades dos clientes, no entanto, há necessidade de alguém que se responsabilize por isso e que dentre outras coisas, implante sistemas de gestão da qualidade ou verifique a adequação dos sistemas vigentes.

Afirma Maranhão (2005, p. 27) que sistema de gestão da qualidade:

é apenas um conjunto de recursos e regras mínimas, implementado de forma adequada, com o objetivo de orientar cada parte da empresa para que execute de maneira correta e no tempo devido a sua tarefa, em harmonia com as outras, estando todas direcionadas para o objetivo comum da empresa: ser competitiva.

Toda empresa, *a priori*, tem um sistema de gestão da qualidade que orienta atividades empresariais na busca de melhor adequação destas às normas vigentes e conseqüente harmonia e êxito em suas funções. Porém, por si só muitos sistemas de gestão da qualidade não obtêm eficácia e acaba sendo necessária a interferência de uma técnica voltada para seu aprimoramento.

Em síntese, auditoria da qualidade é todo processo, onde há a disponibilidade do serviço, seguida pela procura de determinadas organizações e/ou empresas por algo que torne sua administração mais adequada, segura e eficaz. Posteriormente ao encontro do cliente com o produto e supostos acordos e pré-estabelecimento do foco ou focos de trabalho, a auditoria da qualidade passará a avaliar e formular juízo a respeito da presente situação da empresa e do sistema de gestão da qualidade que a rege.

Seguindo a coleta de dados, há o estabelecimento de passos e ações que serão utilizadas para o melhoramento, controle, verificação, aprimoramento e eficácia do sistema de gestão da qualidade. Como a auditoria da qualidade não é algo rígido, esse processo acima discorrido é totalmente dinâmico; ou seja, não necessariamente ocorre ou se apresenta desta forma.

Auditoria da qualidade é, portanto, uma função administrativa idealizada para atender às necessidades de entidades no tocante à eficácia de sua função e atuação tanto interna, quanto externa. Seu serviço deve, pois, ser prestado com seriedade e por profissionais qualificados.

## 2.3 Finalidades da Auditoria da Qualidade

Uma das principais e mais recorrentes finalidades da auditoria da qualidade é a avaliação (positiva ou negativa), correção e aperfeiçoamento do sistema de gestão da qualidade que fortifica e fundamenta a empresa.

De acordo com O' Hanlon (2005, p. 41):

Há tipicamente uma gama de cinco objetivos da Auditoria da Qualidade:

- melhoria;
- conformidade;
- eficácia;
- regulamentação;
- registro/certificação.

Objetivar a melhoria é algo imprescindível da auditoria da qualidade e é este seu principal objetivo ao atuar em uma empresa.

Dizer que a auditoria da qualidade objetiva a qualidade e/ou melhoria de algo ou de um serviço chega a ser redundante, afinal, do próprio termo infere-se a melhoria de alguma coisa (seja produto, serviço ou imagem de uma entidade). E durante todas as especulações anteriormente apresentadas, ficou claro que a auditoria trabalha para a otimização de atuação das entidades e conseqüentes melhorias em seus procedimentos, serviços e produtos. A auditoria da qualidade objetiva a melhoria contínua na eficácia do sistema de gestão da qualidade por meio do uso da política da qualidade, análise de dados, ações corretivas e preventivas e análise crítica pela direção.

Já em relação ao objetivo da conformidade, e baseado na colocação de O'Hanlon (2005), a auditoria tem sua função destinada a verificar a adequação e a legalidade das organizações no que concernem normas, contratos, exigências e documentação. Esta é uma preocupação de empresários e diretores que ao optarem por manter-se em conformidade com os requisitos e regras, recorrem ao trabalho do auditor para por meio dele, manter ou se for o caso, propiciar essa conformidade. Há de se notar também grande interesse de acionistas e possíveis patrocinadores pela procura de auditores que mantenham constante verificação destes dados; fato compreensível, já que essas pessoas têm o direito de atestar a legalidade das organizações em que investem seu dinheiro.

Eficácia, do termo latino *efficacia*, é a "qualidade daquilo que produz o resultado esperado; eficiência", conceitua Michaelis (1998, apud ARAÚJO, p. 35).

Traduzindo para a linguagem da auditoria da qualidade, eficácia e eficiência é a relação entre o objetivo preestabelecido e o êxito nos resultados alcançados.

É focando no objetivo da eficácia que todos os outros objetivos se baseiam e têm razão de existir. Ou seja, os Pontos de Controle da Qualidade Total (PCQs) são desenvolvidos e praticados almejando a melhoria e conseqüente eficácia da organização empresarial.

A regulamentação consiste na avaliação do sistema de gestão da qualidade e se este segue os requisitos das normas preestabelecidas que o regem. O auditor da qualidade atuará para averiguar se a empresa está de acordo com normas estabelecidas em regulamentos, no que tange normas de saúde, segurança, regras de preservação ambiental, dentre outros, conforme apresenta O'Hanlon (2005).

O registro ou certificação é um objetivo que pressupõe a conformidade da empresa e de seu sistema de gestão da qualidade com as normas predeterminadas. A auditoria da qualidade atuará para avaliar se a empresa se encontra apta para obter a certificação, que é a comprovação da adequação da empresa com os regulamentos/normas da NBR ISO 9001:2000. Recai sobre a auditoria da qualidade a verificação desses dados e a certificação da empresa.

Esses cinco objetivos sintetizam as inúmeras funções da auditoria da qualidade. Cada objetivo acima citado representa uma gama de outras possíveis opções de serviços prestados pela auditoria da qualidade.

## 2.4 Agentes da Auditoria da Qualidade

A auditoria da qualidade envolve três entidades funcionais que podem estar relacionadas de várias maneiras. Conforme Cerqueira (2004, p. 16, grifo do autor):

- **o Auditor:** pessoa com competência para realizar uma auditoria; deve ter autorização para essa auditoria especificada; cada auditoria pode ser executada por um ou mais auditores, e nesse caso o condutor da mesma é chamado Auditor Líder;
- **o Cliente da Auditoria:** organização ou pessoa que requisitou a auditoria; é o responsável pela análise crítica dos resultados;
- **o Auditado:** organização a ser auditada; pode ser uma divisão ou parte do cliente, ou uma organização completamente independente do cliente.

### **2.4.1 O Auditor**

Independentemente do trabalho que realiza, o auditor pode ser enquadrado em duas categorias: auditores internos da qualidade e auditores independentes da qualidade, onde os primeiros são membros da empresa auditada e os seguintes não.

Na realização do trabalho de auditoria, um dos auditores assume o papel de auditor líder. O auditor líder é responsável pela equipe de auditores, pelo plano de auditoria e referentes relatórios de auditoria.

É fundamental que o auditor tenha grande conhecimento da empresa e de suas atividades, para coletar o máximo possível de informações que dêem suporte para que ele exerça bem sua função. Não basta ter apenas bom conhecimento da empresa, o auditor tem, necessariamente que ter boa formação e estar preparado para atuar dentro da legalidade e seguir os parâmetros estipulados pelo cliente da auditoria.

### **2.4.2 O Cliente da Auditoria**

Para Mills (1994, p. 09), “o cliente é a organização ou pessoa que solicita a realização da auditoria”. Pode ser um cliente de uma organização da qual utiliza os serviços e que vê necessária esta auditoria, ou a própria organização a ser auditada, que conforme Cerqueira (2004, p. 23) “deseja ter seu sistema de gestão avaliado e comparado com uma norma de sistema de gestão”.

Ao solicitar este serviço, o cliente passa a ser o detentor e maior interessado em tudo que diz respeito à auditoria, sendo que ele mesmo determina seu escopo, bem como as normas do sistema de gestão da qualidade que devem ser seguidas e receber o relatório final da auditoria. É também ele que escolhe o tipo de auditor que irá atuar em sua auditoria optando entre: auditor interno ou independente.

### 2.4.3 O Auditado

O auditado é o “palco” de atuação da auditoria, podendo ser toda a organização ou algum segmento dela, na qual o auditor colherá dados que comprovem ou não a adequação desta aos requisitos das normas previamente estabelecidas. Segundo Gil, (1999, p. 102) “auditado pode ser uma área/ambiente/função interna, ou externa da organização que solicita a auditoria para constatação do nível da qualidade vigente”.

Há, entretanto, responsabilidades destinadas aos auditados, como cita Cerqueira (2005, p. 24):

- Informar os objetivos e o escopo da auditoria aos funcionários envolvidos.
- Prover todos os recursos necessários à equipe de auditoria, a fim de garantir um processo de auditoria eficiente e eficaz.
- Prover acesso aos meios e ao material comprobatório, conforme requerido pelos auditores.
- Cooperar com os auditores para permitir que os objetivos da auditoria sejam atingidos.
- Definir e iniciar ações corretivas baseadas no Relatório da Auditoria.

As atribuições acima citadas provêm da NBR ISO 10011:1994, que posteriormente foi suprida pela NBR ISO 19011:2002, mas, conforme Cerqueira (2004), ainda vigora.

## 2.5 Classificação da Auditoria da Qualidade

Há três tipos de auditoria da qualidade e embora a apresentação do presente trabalho se refira principalmente à auditoria de terceira parte, é necessário apresentá-las. Conforme Cerqueira (2004, p.19, grifo do autor) são elas:

- **Auditoria de 1ª Parte:** destinada a avaliar o sistema da própria organização que tem interesse no resultado; realizada por auditor interno ou contratado;
- **Auditoria de 2ª Parte:** realizada pelo cliente, ou por outras pessoas em seu nome, na organização fornecedora de produtos (bens ou serviços), ou seja, um cliente audita um fornecedor em algum ponto na cadeia de suprimento; visando qualificá-la ou aprová-la para situações contratuais ou pré-contratuais;
- **Auditoria de 3ª Parte:** realizada por organismo independente visando certificar o sistema por interesse tanto da Segunda Parte quanto da Primeira Parte; auditor independente.

É esta divisão que indica o modo de atuação de uma auditoria, já que cada uma delas é exercitada por um tipo de auditor e em determinada situação. As especulações aqui apresentadas referem-se principalmente à de terceira parte e dando maior atenção a este tipo de auditoria é necessário acrescentar o que Maranhão (2005, p.46) diz a este respeito:

auditorias de terceira parte são realizadas por organizações externas [...] tais organizações, normalmente credenciadas e denominadas como Organismo Certificador Credenciado – OCC, fornecem certificações ou registro da conformidade com os requisitos contidos em normas tais como NBR ISO 9001:2000.

Apresentando as classificações da auditoria da qualidade, Cerqueira (2004) faz outras divisões não necessariamente úteis. Além da divisão habitual quanto aos tipos de auditoria, que Cerqueira nomeia de partes auditoras (de primeira, segunda e terceira parte), ele divide as auditorias quanto ao objeto ou escopo e quanto ao objetivo da auditoria. No que diz respeito ao objeto ou escopo, não há utilidade na divisão entre: auditoria de sistema, de processo ou de produto, já que o escopo da auditoria pode ser abrangente ao ponto de contemplar todos os itens desta divisão e não necessariamente apenas um específico. Afinal, quem delimita o escopo da auditoria é a própria organização, sendo necessário que ela atue em todos os segmentos da entidade. Também a divisão em relação ao objetivo das auditorias não é relevante, porque será o próprio escopo que delimitará as finalidades não havendo necessidade de se fazer divisões, pois o trabalho da auditoria poderá vir a contemplar mais de um objetivo.

Para Maranhão (2005, p. 45), Auditorias:

são usadas para determinar em que grau os requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade foram atendidos. As constatações da auditoria são usadas para avaliar a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade e para identificar oportunidades de melhoria.

### 3 DEFINIÇÃO DAS NORMAS ISO

A ISO é uma organização não-governamental internacional, com sede em Genebra, Suíça, criada em 1947 com a denominação *International Organization for Standardization (ISO)*, ou Organização Internacional para Normalização Técnica.

A sigla “ISO” é derivada do grego *isos*, significando “igual”, infere-se daí o porquê do termo, que provavelmente provém do fato de a ISO representar algo que foi convencionado para que houvesse uma normalização técnica. O objetivo da ISO é fixar normas técnicas essenciais e de âmbito internacional.

Cierco (2003) apresenta uma cronologia dos fatos mais relevantes relacionados às normas ISO, cuja criação é datada em 1947. Houve, porém, necessidade, ao longo do tempo, de melhor adequação à dinamicidade que o mundo sofria. Em 1987 houve a universalização das normas e em 1994 essa necessidade de acompanhar a evolução se mostrou maior, pois ela não atendia às exigências que o mercado requeria, foi então que em 2000 houve uma revisão da série 9000 que até hoje vigora. A revisão baseia-se no fato de tornar cada vez melhor o desempenho das empresas. Com essa revisão do ano de 2000, a ISO dá suporte e incentivo para que as empresas se atenham em dar primazia às dinâmicas necessidades de seus clientes e acompanhar suas mudanças fazendo freqüentes revisões. Maranhão (2005, p. 30) também cita outras coisas que passaram a ser contempladas com esta revisão: “documentos normativos mais amigáveis, melhor aderência entre o sistema de gestão estabelecido e os requisitos da Norma, e promover a internalização da aplicação dos princípios da qualidade nas atividades organizacionais.”

Tendo como base argumentos de Cierco (2003), a ISO tem como função e objetivo uma normalização em todos os setores, salvo na área de engenharia eletrônica e elétrica que estão sob a guarda de outro órgão, o International Electrotechnical Commission (IEC).

A normalização é uma atividade que estabelece de certa forma uma convenção de normas para que estas tenham maior atuação, ou seja, para que atendam a demanda internacional e que assim, haja utilização comum, nos mesmos trâmites.

Com as tendências de globalização da economia, torna-se, necessário que clientes e fornecedores em todo o mundo usem o mesmo vocabulário no que diz respeito aos sistemas da qualidade.

Os objetivos da normalização apresentados por Cierco (2003, p. 57, grifo nosso) são:

**Economia:** proporcionar a redução da crescente variedade de produtos e procedimentos;

**Comunicação:** proporcionar meios mais eficientes de troca de informação entre o fabricante e o cliente, melhorando a confiabilidade das relações comerciais e de serviços;

**Segurança:** proteger a vida humana e a saúde;

**Proteção ao consumidor:** prover a sociedade de meios eficazes para aferir qualidade aos produtos;

**Eliminação de barreiras técnicas e comerciais:** evitar a existência de regulamentos conflitantes sobre produtos e serviços em diferentes países, facilitando, assim, o intercâmbio comercial.

Há no Brasil dois órgãos de normalização técnica que é o INMETRO (Instituto de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial), de base governamental e a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) de natureza privada, mas sem fins lucrativos.

Para que haja comprovação das entidades que seguem os parâmetros das normalizações técnicas, foi criada a certificação.

Certificação, conforme discorre Cierco (2003, p. 59), trata-se de:

um conjunto de atividades desenvolvidas por um organismo independente, sem relação comercial, com o objetivo de atestar publicamente, por escrito, que determinado produto ou processo está em conformidade com os requisitos especificados. Esses requisitos podem ser nacionais, estrangeiros ou internacionais.

Infere-se daí a importância de se fazer a certificação das empresas, já que anterior à necessidade de certificação é necessário que haja uma preocupação com a qualidade de serviço de determinada empresa e/ou organização com um efetivo respeito à normalização.

A certificação é feita por um órgão certificador, que por sua vez deve estar credenciado, para que possa exercer com crédito sua função. No Brasil, o organismo que tem como função credenciar órgãos que atuarão em auditorias e certificações é o INMETRO.

A ABNT é um órgão de destaque no âmbito da certificação e por sua vez, credenciado pelo INMETRO, recebe a classificação de Organismo Certificador Credenciado (OCC), que conforme Maranhão (2005, p. 116) “uma vez credenciados,

passam a ter o direito de certificar empresas, sob a chancela de órgão oficial de credenciamento. Os OCCs possuem escopos de certificação, de acordo com sua respectiva competência”.

A importância da ABNT é enfatizada pelo fato de ser, conforme cita Cierco (2003, p.61), “responsável pela produção de normas nacionais e pela representação brasileira na ISO”.

### 3.1 Classificação das Normas ISO da série 9000:2000

Em 2000, houve melhor delimitação das normas, chegando a haver uma divisão mais concisa, restringindo toda a abrangência da série a quatro normas, citadas a seguir, para haver melhor compreensão dos trâmites que regem a ISO e sua subsequente ligação à auditoria da qualidade.

Quadro 1 – A Série de Normas ISO 9000:2000

A Série de Normas ISO 9000:2000		
Número	Título	Finalidade
NBR ISO 9000	Sistemas de Gestão da Qualidade – Fundamentos e Vocabulário.	Estabelecer os fundamentos e o vocabulário da Qualidade.
NBR ISO 9001	Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos.	Especificação dos requisitos de SGQ para uma organização “produzir” produtos conformes e obter satisfação dos clientes. É a única norma de natureza <i>contratual</i> da série 9000.
NBR ISO 9004	Sistemas de Gestão da Qualidade – Diretrizes para melhorias de desempenho.	Prover guias para SGQ, incluindo melhorias contínuas, para satisfação dos clientes e de outras partes interessadas.
NBR ISO 19011	Diretrizes para auditoria de Sistemas de Gestão da Qualidade e Gestão Ambiental.	Prover requisitos e diretrizes para processos de auditorias (SGQ/SGA).

Maranhão (2005, p. 35)

## 4 REQUISITOS DA NBR ISO 9001:2000

### 4.1 Definição da NBR ISO 9001:2000

A NBR ISO 9001:2000, conforme Oliveira (2001, p. 68):

especifica requisitos para sistema de gestão de qualidade – no qual uma organização precisa demonstrar sua capacidade para fornecer produtos que atendam aos requisitos do cliente e aos regularmente aplicáveis – e objetiva aumentar a satisfação dos clientes.

Baseando-se nesta definição, a NBR ISO 9001:2000 é de utilidade em empresas de todos os tipos (pequeno, médio e grande porte) que almejam ter efetiva melhoria em sua administração e atuação no mercado. O principal objeto de atuação da ISO 9001:2000 é tornar entidades mais eficazes para assim, receber os méritos de uma boa conceituação no mercado frente seus clientes e melhorar seu quadro de lucros, além de ser apta para receber a certificação da adequação aos requisitos da norma. Será a própria auditoria da qualidade, contratada pela organização e/ou cliente, a avaliadora desta adequação. Porém, para que haja desempenho bem-sucedido por parte da Auditoria da Qualidade, que atuará na efetiva implementação da norma, é de suma importância uma rígida e qualificada atuação dos profissionais a ela ligados.

Para ter efetivo êxito em seu desempenho, segundo a ISO 9001:2000, a empresa deve partir de alguns pressupostos, como cita Cierco (2003, p. 66): “compromisso da administração, foco no cliente, política da qualidade, planejamento, responsabilidade, autoridade e comunicação, e análise crítica pela administração.” Aqui entra o papel da Auditoria. Ela atuará para dar suporte e embasamento para os pré-requisitos estabelecidos pela NBR ISO 9001:2000. E estes pré-requisitos estipularão a forma que deverá atuar a administração da empresa quanto a priorizar as exigências e expectativas do cliente, para que esta não falhe no que concerne o planejamento, a execução e o controle de suas atividades. A norma será uma espécie de manual ao qual a alta administração poderá e deverá recorrer na busca da qualidade em seus serviços.

## 4.2 Objetivo da NBR ISO 9001:2000

Informa O'Hanlon (2005, p. 07) que:

embora a ISO 9001:2000 não seja uma especificação de produto, ela serve, de fato, para criar um conjunto de práticas de trabalho que, se corretamente aplicadas, levarão a produtos e serviços que atenderão a requisitos definidos.

O objetivo da norma é basicamente: delimitar a forma que determinada empresa deve atuar, levando-se em conta os procedimentos adotados e priorizando uma melhoria contínua no produto ou serviço. Há, neste caso, toda uma gama de benefícios que esta norma acarreta para quem a implementa, afinal, seus requisitos têm por base o trabalho em prol de ações preventivas e corretivas em qualquer fase do ciclo de produção, desde o planejamento até as atividades pós-venda.

Os benefícios da implementação da ISO 9001:2000, segundo Cierco (2003, p. 69):

- redução de não-conformidade de bens e serviços;
- eliminação do retrabalho e do custo com garantia e reposição;
- aumento da competitividade;
- redução do custo operacional;
- maior sustentação em disputas judiciais;
- melhoria de imagem e reputação;
- aumento da participação no mercado nacional e em mercados internacionais;
- melhor relacionamento técnico e comercial com o cliente;
- maior integração entre os processos e departamentos da empresa;
- melhor desempenho organizacional pela promoção do treinamento, da qualificação e da certificação pessoal.

A norma tem como fundamento uma otimização dos processos e serviços de uma organização, e como foi acima citado, contempla todos os interesses e necessidade da empresa, que recorre á norma ISO 9001:2000 para dar melhor e eficaz direção às suas atividades, priorizando a qualidade, grande foco das empresas nos dias de hoje.

### 4.3 Documentação da NBR ISO 9001:2000

O'Hanlon (2005, p. 35) destaca que a “versão do ano de 2000 da norma se livrou das maiores críticas enfrentadas pelas versões anteriores com a redução da ênfase na necessidade de procedimentos documentados.” A nova norma requer apenas seis procedimentos, os quais são:

- controle de documentos (requisito 4.2.3);
- controle de registros da qualidade (requisito 4.2.4);
- auditoria interna (requisito 8.2.2);
- controle de não-conformidade (requisito 8.3);
- ação corretiva (requisito 8.5.2);
- ação preventiva (requisito 8.5.3).

E O'Hanlon (2005, p.35) ainda completa: “Tais procedimentos não apenas devem ser documentados, mas também implementados e mantidos. São documentos de apoio e devem evidenciar a melhoria contínua”.

É evidente a importância de se registrar a situação em que a empresa se encontra *a priori*, de se traçar um planejamento de mudanças e execução do plano de trabalho da Auditoria, com seus determinados objetivos, registrar êxitos e falhas na progressão da melhoria, e afetivas melhorias. Tudo para manter certo controle sobre o sistema de gestão da qualidade e atestar a eficácia ou ausência desta nas organizações.

Ressalta O'Hanlon (2005, p. 33), que:

Os procedimentos e documentos de processo existem para assegurar que a política e os objetivos sejam alcançados. Os registros são a prova de que essa transformação ocorreu e que foram satisfeitos os requisitos das partes interessadas.

Diante de tudo que foi apresentado, tem-se efetiva constatação de que é de grande importância manter esse controle em uma Auditoria. O auditor, porém, deve se ater ao que necessariamente deve ser registrado e O'Hanlon (2005, p. 34) discorre sobre esse assunto dizendo que:

Três palavras-chave determinam a extensão da documentação no sistema da qualidade:

**empresa:** a natureza do negócio, o tipo do setor de atuação e as expectativas desse determinado tipo de empresa;

**complexidade:** os tipos de produtos, de serviços e de processos envolvidos e o nível de automação;

**competência:** o conhecimento, as habilidades, as atitudes e o comportamento da força de trabalho.

Além de importante para dar às partes envolvidas uma forma de controlar o andamento da auditoria da qualidade, a documentação é necessária até mesmo para servir de registro que futuramente poderá ser usado para se evitar falhas e erros recorrentes e até mesmo para que a organização se espelhe em êxitos já conquistados para tornar a repeti-los.

#### **4.4 Manual de Qualidade da NBR 9001:2000**

Segundo O'Hanlon (2005, p. 10), "o manual da qualidade serve a poucos propósitos na rotina diária; entretanto, fornece o rumo e a estrutura global do sistema".

Ele será o documento pelo qual se baseará o andamento da Auditoria. Como o próprio nome diz, é um manual, que deve ser criado com possibilidade de consulta. Nele deve conter tudo o que rege, mantém e direciona a empresa, além de ser fundamentado na NBR ISO 9001:2000 e conter todos os itens possivelmente aplicáveis e, portanto, obrigatórios a determinada empresa, além do escopo do sistema de gestão da qualidade. Deve-se, porém, ressaltar que a empresa sendo a destinatária do serviço é ela a detentora de todas as decisões que dizem respeito à sua atuação e conseqüentemente tem autonomia sobre o Manual da Qualidade. É a organização o principal destinatário deste manual, ela deve compreender tudo o que nele é apresentado, inclusive as finalidades dos requisitos que serão contemplados.

Maranhão (2005, p.100) cita que:

Adicionalmente aos requisitos, o Manual de ser complementado com as demais diretrizes estratégicas da cultura da empresa. É um bom momento para separar o joio do trigo: aproveitar as boas características da cultura da empresa (por exemplo, agilidade de vendas) e eliminar os vícios (por exemplo, centralização, excesso de burocracia ou desconfiança).

O manual deve servir de incentivo às mudanças que não se encontram nos trâmites da Norma, e não ser um caminho paralelo, criando uma organização dentro da outra, o que pode contribuir para haver conflitos.

## **5 A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DA QUALIDADE NA IMPLEMENTAÇÃO DA NBR ISO 9001:2000 NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS**

Durante todo o decorrer do presente trabalho, houve intencional ênfase na importância e utilidade da auditoria da qualidade frente aos procedimentos de verificação e aprimoramento do sistema de gestão da qualidade. Levando em conta tudo o que foi apresentado e também acrescentado, não fica difícil inferir que é importante o papel desta atividade no efetivo cumprimento dos requisitos da NBR ISO 9001:2000.

Para O'Hanlon, (2005, p. 02) a auditoria da qualidade torna-se importante em vista que: "A garantia da qualidade não trata somente de controle, mas de todos os aspectos da gestão da qualidade – planejamento, controle e melhoria da qualidade." E é esse, de certa forma, o papel da auditoria da qualidade e seu procedimento.

Partindo da suposição que a NBR ISO 9001:2000 dá total ênfase na satisfação do cliente e que para este fim atua na normalização técnica que rege o sistema de gestão da qualidade, pode-se ver a auditoria da qualidade como organizadora de todas essas coisas. Não apenas pelo fato de a organização do sistema ser exatamente a sua principal função, mas pelo fato de ser, como o próprio termo diz: auditoria da qualidade. Auditar a qualidade é, em outras palavras, trabalhar para se alcançar o que há de melhor em uma empresa, em todos os seus setores. E é justamente para fundamentar e normalizar esse fim que existe a NBR ISO 9001:2000; ela tem sua razão de ser na devida adequação das empresas aos requisitos e efetiva otimização da qualidade destas, principalmente no que diz respeito a atender as necessidades e expectativas dos clientes, ou seja, atingir em excelente grau de qualidade em seus produtos e serviços.

Apesar de parecer simples, não é. Há toda uma burocracia e complexidade que complica a prática das normas NBR ISO 9001:2000 e para uma empresa não é nada fácil conciliar suas funções habituais e ainda se organizar de forma a atender às exigências da NBR ISO 9001:2000. É necessário deixar esta função nas mãos de pessoal qualificado e profissionalmente apto. Nisso, constata-se a sólida ligação estabelecida entre a ISO e a Auditoria da Qualidade, onde a segunda entra como agente responsável pela devida execução dos requisitos da

primeira. O auditor da qualidade toma para si as responsabilidades, promove a análise da situação da empresa e torna possível a adequação desta ao que é cobrado pela ISO; sugere mudanças e caminhos que levem à efetiva e contínua melhoria. Para que atenda a todas essas funções, o auditor deve ser altamente profissional e conhecedor de todos os “interesses” envolvidos, tanto dos clientes que buscam seus serviços para atender às necessidades de seus consumidores — ser uma empresa eficaz em seus serviços —, quanto dos que apenas buscam certificação e comprovação de boa procedência.

A auditoria, preocupada com o êxito de sua atuação, desenvolve diferentes e rígidos procedimentos. Por buscar imparcialidade, objetividade e austeridade em suas análises, dá primazia ao planejamento de suas ações e efetiva execução baseada na observação, análise, juízo, organização e finalmente, contribuição para progressiva melhoria da entidade auditada. Fatos bastante relevantes para os requisitos da NBR ISO 9001:2000 que requer que a organização planeje e implemente processos necessários de monitoramento, medição, análise e melhoria, como consta no oitavo requisito (Medição, Análise e Melhoria) do Projeto NBR ISO 9001:2000.

Agindo de forma responsável e altamente profissional a auditoria da qualidade conquista, progressivamente, a confiança da administração da empresa, afinal, ela parte de um trabalho objetivando a qualidade da empresa atendo-se ao seguinte objetivo e/ou escopo, conforme enumera O’ Hanlon (2005, p. 41):

- melhoria;
- conformidade;
- eficácia;
- regulamentação;
- registro/certificação.

Não existe uma fase final na atuação da auditoria da qualidade; o que lhe é de praxe, como é o caso da verificação da procedência da empresa, não acaba com a certificação de sua boa atuação dos trâmites da NBR ISO 9001:2000, há um prazo de validade para o processo de certificação. Este, vale por apenas três anos e “após a emissão do certificado, é usual a realização de **auditorias de vigilância**, semestrais ou anuais, com o fim de verificar a evolução do Sistema de Gestão da Qualidade. São também chamadas de auditoria de manutenção”, apresenta Maranhão (2005, p.117, grifo do autor). Porém, o que Maranhão (2005) chama de auditoria de vigilância, O’Hanlon (2005) chama de visitas de supervisão ou

auditoria de acompanhamento, porém, mantendo o mesmo período de monitoramento citado por Maranhão (2005). Nota-se a partir dessa colocação, que a auditoria da qualidade tem métodos sólidos e bem embasados, e que conserva necessária manutenção dos procedimentos da empresa, além de necessária é também essencial, se for levado em conta que não há nada rígido e sem propensão a erros, falhas, imprevistos ou mudanças. Fato relevante no que diz respeito a NBR ISO 9001:2000 que tem necessidade dessa manutenção por parte da empresa na adequação à sua normalização atinente à melhoria contínua da eficácia do sistema de gestão da qualidade.

Partindo da formulação de juízo e de prováveis propostas de aprimoramento do sistema de gestão da qualidade feitas pela auditoria da qualidade, caberá à alta administração da empresa a decisão de implementar ou não os procedimentos de melhoria do sistema e de seus processos. Para tanto, há uma gama de soluções possíveis de ações corretivas e preventivas para prover essa melhoria contínua, dentre elas, algumas se destacam e constam dentre os requisitos da NBR ISO 9001:2000, são elas: destinar recursos para estas melhorias, fornecer melhor treinamento para os funcionários envolvidos na qualidade dos produtos e/ou serviços e avalia-los quanto à consciência que apresentam no tocante à busca da qualidade dos serviços, determinar e implementar providências eficazes para se estabelecer comunicação com os clientes e obter dados relativos às expectativas e necessidades deles; e ainda, o uso de recursos materiais e humanos adequados, principalmente, uma eficaz auditoria da qualidade que mantenha certo controle e avaliação do sistema de gestão da qualidade vigente, sem deixar, porém, de manter análise crítica desta.

Para dar total ênfase na eficácia e eficiência da auditoria da qualidade, foram traçados abaixo os procedimentos de manutenção praticados por ela e que segundo Maranhão (2005, p.117), são:

- confirmação da realização e eficácia das ações corretivas definidas na visita anterior;
- verificação de que o programa de auditoria e respectivas ações corretivas funcionam adequadamente;
- verificação do tratamento das reclamações de cliente;
- verificação por amostragem de alguns pontos do SGQ, relacionados a não-conformidades e/ou citados em relatórios de auditorias; e
- confirmação de implementação de objetivos, indicadores e metas.

Toda esta preocupação com o efetivo êxito das entidades faz da

auditoria da qualidade um meio eficaz, eficiente, confiável e sólido de verificação, execução, aprimoramento e manutenção dos trâmites que norteiam a NBR ISO 9001:2000, ou seja, sua efetiva implementação e conseqüente otimização das atividades de uma empresa. Porém, há de se ressaltar que esses efetivos resultados só serão possíveis se houver um responsável, qualificado e profissional trabalho da auditoria da qualidade e se também houver cooperação e empenho por parte da empresa na implementação de mudanças e aprimoramento de suas atividades.

A conquista da qualidade dos serviços é algo trabalhoso, e se não houver interesse e empenho de todas as partes ligadas à empresa, não será a auditoria da qualidade a portadora deste milagre. Se, contudo, houver comprometimento de toda a empresa e boa atuação da auditoria, a implementação da NBR ISO 9001:2000 será efetivada.

## CONCLUSÃO

Na administração de organizações que pretendem diferenciar-se dos concorrentes é preciso determinar processos de qualidade e de inovação, principalmente pelo motivo da constante evolução no mundo. Diante de um cenário em constante mutação, é perceptível a melhoria do padrão de qualidade dos serviços prestados e dos produtos oferecidos; tudo isso agravado por um aumento no padrão de exigência dos consumidores, que cada vez mais buscam produtos de boa qualidade e que facilitem cada vez mais suas vidas, sem, contudo, deixarem de ser acessíveis. O tema “qualidade” desponta com grande força, e falar sobre ele tornou-se uma necessidade, tanto pelo fato de ter se tornado a base para o êxito na atuação de uma organização, quanto pelo fato da necessidade que as empresas vêm tendo de se adequar às normas da NBR ISO 9001:2000.

O conceito de qualidade permeia e atua como marca registrada das inovações de gestão empresarial, tanto movida pela necessidade, consciência e respeito empresarial, quanto pelo modismo que fortalece a prática.

Ressalta-se que em uma economia cada vez mais globalizada, caracterizada pela acirrada competitividade e por um ambiente turbulento, a contínua busca da eficácia fez emergir nas empresas a preocupação cada vez maior com a qualidade dos seus produtos em relação ao mercado consumidor. É nesse cenário que as Normas ISO 9000 vêm trazer a normalização e o suporte de regras que contribuem para a efetiva eficácia em todos os setores e processos empresariais.

Essas normas surgiram como importante instrumento de referência para o nivelamento dos sistemas produtivos, considerando que são acordos feitos entre duas partes (fornecedor e cliente) e possuindo papel fundamental de definir sob quais condições mínimas de gestão os produtos e serviços devem ser produzidos e comercializados, de maneira a se garantir sua padronização e, conseqüentemente, levar garantias de qualidade para os clientes.

A Norma ISO disponibiliza às organizações, através de seus requisitos, métodos eficientes de melhorias contínuas, que se traduzem na sistemática de planejar, desenvolver, controlar e agir sobre cada uma de suas

ações, aprimorando o Sistema de Gestão da Qualidade que atua nas organizações.

Para atuar nessa intenção foram desenvolvidos padrões de qualidade, métodos de medição e ferramentas específicas para execução dos serviços, foi aí que surgiu a auditoria da qualidade.

A metodologia e o impacto da auditoria na organização poderão ser medidos e corrigidos quando os objetivos não estiverem sendo atingidos, e quem fará esta análise será a própria administração da empresa, dando à auditoria mais confiabilidade e ao administrador, mais segurança.

A auditoria da qualidade é uma ferramenta gerencial usada para avaliar, confirmar ou verificar as atividades relacionadas com a qualidade. Uma auditoria da qualidade devidamente conduzida constitui processo positivo e construtivo, ajudando a evitar problemas nas organizações auditadas através da identificação das atividades capazes de criar problemas futuros.

Ressalte-se ainda que a principal peça da norma é o cliente, ou seja, tudo deve iniciar e terminar no cliente, e com “medições” periódicas objetivando atender às suas exigências e necessidades. A auditoria deve ater-se a esta preocupação e sempre procurar adequar seus serviços a estas exigências.

No que se refere à Norma ISO 9001:2000, percebe-se que se identifica como um novo modelo de gestão de negócio. Ao implementar os conceitos da norma na empresa, o interessado deve estar preocupado com o desenvolvimento das suas estruturas de gestão.

Essa norma serve para criar um conjunto de práticas de trabalho que, sendo corretamente aplicadas, levam a produtos e serviços que atendem a requisitos definidos. Não obstante, a norma pode ser usada como referência para auditores determinarem se os requisitos específicos da norma são implementados e eficazes. Isso pode ser feito por auditorias de terceira parte, com o propósito de certificação; por auditorias de segunda parte, para determinar a adequação de fornecedores potenciais ou já existentes; ou internamente, para determinar a contínua adequação e eficácia do próprio sistema de qualidade da organização.

A auditoria da qualidade, diante da avaliação de seus procedimentos e dos objetivos sobre os quais se fundamenta é um instrumento do sistema de gestão da qualidade e alternativa viável e recomendável para o desenvolvimento e crescimento organizacional. Se o auditor contratado tiver potencial, empenho e responsabilidade, será de grande utilidade para a eficácia das atividades da

empresa, já que a alta administração, muitas vezes, não tem como fazer as devidas inspeções e avaliações dessas atividades e nem se encontra qualificada para estabelecer mudanças.

A auditoria da qualidade tem importância relevante dentro de uma empresa, já que se faz necessário um profissional qualificado que organize e avalie as atividades, afinal, uma empresa apresenta-se como um organismo, muitas vezes complexo, que precisa de constante manutenção. E quando não é possível à administração da empresa esta tarefa, cabe ao auditor da qualidade executá-la.

Não há dúvida de que é importante cultivar a qualidade num ambiente empresarial, e que as empresas que não se preocupam seriamente com a qualidade dos seus produtos e serviços e não colocam a satisfação dos clientes em primeiro lugar, como estabelece a NBR ISO 9001:2000, estão relegadas ao fracasso.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos. *Introdução à auditoria operacional*. Rio de Janeiro: Editora FVG, 2001.

CAMPOS, Vicente Falconi. *TQC: controle da qualidade total*. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

CERQUEIRA, J. P., MARTINS, M. C. *Formação de auditores internos da qualidade*. São Paulo: Pioneira, 1998.

\_\_\_\_\_, *Auditorias de sistemas de gestão: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO/IEC 17025, AS 8000, ISO 19011:2002*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

CIERCO, Agilberto Alves. *Gestão da qualidade*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

GIL, A. de L. *Auditoria da qualidade*. São Paulo: Atlas, 1999.

LOBOS, Júlio. *Encantando o cliente*. São Paulo: Centro de Pesquisas Relações no Trabalho, 1997.

MARANHÃO, Mauriti. *ISO série 9000, versão 2000: manual de implementação*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MILLS, Charles A. *A auditoria da qualidade: uma ferramenta para avaliação constante e sistemática da manutenção da qualidade*. São Paulo: Makroon Books, 1994.

O'HANLON, Tim. *Auditoria da qualidade*. São Paulo: Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, Luis Martins de. *Curso básico de auditoria*. São Paulo: Atlas, 2001.

REBELO, Antonio Raimundo Coutinho. *Auditoria da qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

SÁ, Antônio Lopes de. *Curso de auditoria*. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2002.