



# ENFOQUE SISTÊMICO COMO ABORDAGEM EM AUDITORIAS DE SISTEMAS DA QUALIDADE

*Gilberto Oliveira J. Junior*<sup>1</sup>, *Alexandre D. Carvalho*<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Coordenação Geral de Acreditação, Rio de Janeiro, Brasil, gojunior@inmetro.gov.br

<sup>2</sup> Diretoria de Metrologia Legal, Duque de Caxias, Brasil, adcarvalho@inmetro.gov.br

**Resumo:** As auditorias de sistemas da qualidade podem não levar a resultados eficazes dependendo de como é conduzida. Para o trabalho de auditoria produzir efeitos satisfatórios, propõe-se uma metodologia que a auditoria enfoque o sistema de gestão e não as atividades do auditado, com correta diferenciação entre não-conformidade pontual e sistêmica.

**Palavras chave:** sistema de gestão da qualidade, auditoria de sistemas da qualidade.

## 1. INTRODUÇÃO

Auditoria é o processo sistemático, documentado e independente para obter evidências de auditoria e avaliá-las objetivamente para determinar a extensão na qual os critérios da auditoria são atendidos [1].

Para realizar uma auditoria que seja eficiente e produza resultados eficazes é necessário que o auditor, além de ser qualificado para a função conforme NBR ISO 19011, tenha uma visão sistêmica das atividades a serem auditadas.

A necessidade de otimização do tempo na auditoria constitui-se uma das justificativas da metodologia apresentada nesse trabalho. A incorporação da visão sistêmica no trabalho de auditoria constitui-se um importante auxílio nesse sentido.

Ao se analisar relatórios de diversas auditorias, observa-se que os auditores estão mais preocupados com os documentos relacionados aos resultados das atividades do auditado, que são os registros, instalações e pessoas envolvidas, registrando todos os desvios encontrados. Como não se tem um foco no sistema de gestão, as causas não são investigadas, tendo como consequência a definição de correções imediatas pelo auditado e que quase sempre são aceitas pela equipe auditora. O resultado é uma auditoria ineficaz que resolve somente problemas pontuais.

Além disso, como consequência da falta de visão sistêmica, tem-se a tendência da equipe auditora utilizar uma amostra extremamente grande para comprovar o atendimento aos critérios de auditoria, aumentando significativamente o tempo de auditoria.

Propõe-se, neste trabalho, a adoção de uma metodologia centrada na visão sistêmica de sistema de gestão para otimizar o trabalho de auditoria.

## 2. OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho é apresentar uma abordagem sistêmica de auditoria, buscando, dessa forma, contribuir para otimização do tempo da auditoria e para o aumento da confiança no sistema de gestão da qualidade por meio da identificação e eliminação de causas de não conformidades sistêmicas.

## 3. MÉTODOS

O enfoque sistêmico se baseia no fato de o foco da auditoria ser o sistema de gestão e não os resultados da operação deste sistema.

Os resultados das atividades decorrentes da operação de cada elemento (subsistema) do sistema de gestão são auditados para confirmar se este está operando conforme requisitos estabelecidos, como por exemplo, o Manual da Qualidade. Para ter esta confirmação não há necessidade de verificar todos os resultados gerados pelo sistema de gestão, deve-se verificar apenas uma amostra que seja representativa e que proporcione a confiança do correto funcionamento do sistema. Em relação a isto, ressalta-se que a auditoria é uma atividade que se utiliza de amostragem para tirar suas conclusões. De outra forma não seria uma auditoria e sim uma inspeção, aumentando significativamente o custo desta atividade.

Um dos primeiros pontos que a equipe deve tratar, portanto, é a seleção de uma amostra adequada ao volume de trabalho e complexidade do sistema de gestão em questão. O tamanho da amostra depende dos seguintes fatores: tamanho do escopo de serviços; local de realização de serviços (nas instalações ou fora delas); tamanho da organização e volume de trabalho, para cada elemento do sistema de gestão; evidências encontradas na última auditoria e durante a auditoria atual; resultados de avaliações externas; reclamações, entre outros. É de fundamental importância a eleição de um tamanho adequado da amostra, visando confirmar que o sistema da qualidade é capaz de operar segundo os requisitos dos critérios de auditoria.

Para um melhor entendimento da condução de uma auditoria com enfoque sistêmico é fundamental a diferenciação entre uma não conformidade pontual e uma não conformidade sistêmica:

- a) Não conformidade pontual é isolada e não possui tendência de repetição, bastando apenas ação imediata para eliminar o objeto não conforme (Correção).
- b) Não-conformidade sistêmica possui tendência de repetição, havendo necessidade de implementação de ação para eliminar a sua causa (Ação Corretiva), bem como de implementação de ação imediata (Correção).

Um importante ponto a ser considerado para a realização de uma efetiva e eficaz auditoria é o potencial da equipe auditora identificar não conformidades que levem a implantação de ações corretivas e não somente de correções. A equipe auditora, principalmente o auditor líder, deve perceber durante a condução da auditoria se a não conformidade é sistêmica ou pontual. Observa-se, na maioria das vezes, que a equipe tende a exigir ou aceitar somente ações imediatas (correções) para eliminar os fatos geradores de não conformidades, não se preocupando em verificar a sua frequência e importância e a conseqüente investigação para identificar as potenciais falhas sistêmicas. Para evitar isto, antes de elaborar o relatório de auditoria, o auditor líder deve atuar junto aos demais membros da equipe auditora para analisar as não conformidades levantadas e assim proceder a esta verificação.

Outro ponto que deve nortear a atuação da auditoria com enfoque sistêmico: elementos freqüentes nos escopos de auditoria do sistema de gestão, como auditoria interna e análise crítica pela direção, devem ser tratados com maior relevância do que os demais. Para avaliar a eficácia da auditoria interna, na maioria das vezes, os auditores podem utilizar as não conformidades identificadas durante a visita do auditado. E em relação, as análises críticas efetuadas pela alta direção, elas devem ser cuidadosamente auditadas, não se devendo aceitar simples resumos de dados de entrada para as mesmas.

De uma forma geral, se propõe que seja aplicada a visão sistêmica em todas as etapas da auditoria, desde o seu planejamento, passando pela análise documental e finalizando em recomendações e conclusão.

#### 4.DISSCUSSÃO

Em relação ao tamanho adequado da amostra do escopo, deve-se ter em mente na escolha que a intenção é buscar a comprovação de que o sistema de gestão está operante no dia a dia. Sugere-se, para esta tarefa, que faz parte do planejamento da auditoria, que os auditores considerem pelo menos o seguinte:

- a) Tamanho do escopo de serviços
- b) Estrutura organizacional
- c) Quantitativo de pessoal envolvido
- d) Quantidade de serviços fornecidos no mês

Uma amostragem não compatível com o tempo disponível para a auditoria acaba sendo inadequada, produzindo feitos indesejados, Por isso, o fator tempo deve ser levado em consideração.

Em uma auditoria com enfoque sistêmico, a análise documental não deve ser executada sem uma prévia preparação, pela qual o auditor deverá conhecer os pontos

nos quais deve dar atenção. Além disso, deve estar ciente de quais procedimentos e registros deverá dispor. Para algumas normas de referência, existem metodologias publicadas para servir de ferramentas nesta tarefa, como por exemplo, para as normas ABNT NBR ISO/IEC 17025:2005 [2] e ABNT ISO/IEC Guia 65 [4]

Foi proposto que uma das bases de uma auditoria com enfoque sistêmico é a correta diferenciação entre uma não conformidade pontual e uma não conformidade sistêmica. Notadamente, a diferenciação entre estes dois tipos de não-conformidades está diretamente relacionada com o grau apropriado à magnitude e ao risco do problema encontrado. Em relação a isso, não é raro, entretanto, ocorrer a situação em que não-conformidades sistêmicas são relatadas, mas somente ações imediatas (correções) são definidas. Apesar do sistema de gestão do auditado ter sido tratado de forma sistêmica, o efeito desejado não é alcançado, por não terem sido estabelecidas ações na extensão necessária para eliminar a reincidência da não-conformidade. Ao final, permanece a desconfiança no sistema de gestão do auditado mesmo que todas as não conformidades sejam eliminadas. A fim de minimizar a ocorrência deste tipo de situação, os auditores poderiam sinalizar para a necessidade de uma correta investigação de causa-raiz e conseqüente definição apropriada de ação corretiva para as não-conformidades sistêmicas ou ainda, relatar uma não-conformidade relacionada a causa destas.

Em relação à análise crítica pela direção, frisa-se que os dados de entrada são apenas subsídios para a análise de cada elemento do sistema de gestão. Deve-se também observar se os objetivos da qualidade foram adequadamente estabelecidos [3].

#### 5.CONCLUSÃO

As auditorias podem ser úteis para promover a melhoria contínua da eficácia do sistema de gestão. Para que os seus efeitos possam ser sentidos, ela deve ser conduzida com uma visão sistêmica dos problemas, bem como, deve ser conduzida com base em uma amostra de objetos de auditoria que seja adequada a complexidade e ao volume de trabalho do auditado. Para tanto, o fator tempo deve ser levado em consideração.

A correta diferenciação entre o que é sistêmico e o que é pontual também leva o auditado a adequar melhor o sistema de gestão da qualidade pela adoção de ações corretivas mais apropriadas para resolver o problema surgido.

#### AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem a colaboração de todos os profissionais da CGCRE/INMETRO, que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

#### REFERÊNCIAS

- [1] NBR ISO 19011 - Diretrizes para auditorias de sistema de gestão da qualidade e/ou ambiental.

- [2] S.F.Santos, A.C.M.D.Follador, M.A.Soares. “*Metodologia para auditoria de sistemas da qualidade de laboratórios segundo a NBR ISO/IEC 17025*”. Anais do Congresso Metrologia 2003. Recife. Set. 2003.
- [3] A.C.M.D.Follador, G.O.Joaquim Junior, S.F.Santos, M.A.Soares, M.A. Fernandes. “*Análise Crítica Pela Direção e Auditorias Internas: Ferramentas para a Melhoria Contínua do Sistema de Gestão de Laboratórios Segundo a ABNT NBR ISO/IEC 17025:2005*”. V Congresso Brasileiro de Metrologia. SBM, Salvador, set. 2009.
- [4] G.O.Joaquim Junior, A.C.M.D.Follador, A.B.M.Queiroz. “*Metodologia para Auditoria de Sistemas da Qualidade de Organismos de Certificação de Produtos Segundo a ABNT ISO/IEC Guia 65*”. V Congresso Brasileiro de Metrologia. SBM, Salvador, set. 2009.