



International Organization for Standardization



International Accreditation Forum

Data: 13 de janeiro de 2016

Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001

Linhas de orientação em:

Política, objetivos e revisão pela gestão

1. Auditoria à política da qualidade

A política da qualidade e a sua aplicação eficaz só podem ser verdadeiramente avaliadas com base nos resultados globais da auditoria.

Os métodos de auditoria deverão incluir:

- entrevista à gestão de topo para compreender como aborda e se compromete com a qualidade (ver também o artigo do *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001* sobre *Gestão de topo*);
- avaliação, através dos registos de revisão pela gestão, do compromisso e do envolvimento da gestão de topo no estabelecimento, implementação, monitorização e atualização da política da qualidade;
- avaliação da “tradução” da política da qualidade pela gestão em palavras e linhas de orientação compreensíveis por todos os níveis da organização, com os objetivos correspondentes para cada processo/função/nível aplicável;
- entrevistas a pessoas para verificar se têm a consciência, compreensão e conhecimento necessários da forma como a política da qualidade da organização se relaciona com a sua própria atividade, independentemente dos termos usados por essas pessoas para expressar a sua compreensão. Não se pede às pessoas que recitem a política de qualidade;
- recolha de evidência de divulgação eficaz da política da qualidade através de comunicação apropriada.

Uma conclusão adequada sobre a divulgação eficaz e compreensão da política da qualidade só pode ser obtida no final da auditoria, após avaliação dos resultados da auditoria.

2. Auditoria aos objetivos da qualidade

É necessário que os auditores verifiquem se os objetivos globais da organização:

- foram definidos;
- refletem a política da qualidade;
- são coerentes no essencial;

- estão alinhados e são compatíveis com o contexto e a orientação estratégica da organização;
- estão alinhados com os objetivos globais do negócio, incluindo as expectativas do cliente.

Se não for o caso, os auditores deverão avaliar detalhadamente o compromisso da gestão de topo com a qualidade.

Os objetivos da qualidade devem ser mensuráveis e verificáveis, mas não necessariamente quantificados. Os resultados qualitativos podem também ser relevantes; por exemplo, é aceitável uma resposta do tipo “sim” ou “não” sobre terem sido atingidos os objetivos, desde que suportada por evidência.

Não existe uma maneira específica de identificar ou documentar os objetivos da qualidade, pois estes podem figurar em planos de negócios, resultados da revisão pela gestão, orçamentos anuais, etc. Cabe aos auditores certificarem-se de que os objetivos estão documentados adequadamente.

Os auditores deverão obter evidência da maneira como os objetivos da qualidade se desdobram em cascata através da estrutura e dos processos da organização, ligando os objetivos estratégicos gerais aos objetivos de gestão e descendo até às atividades operacionais específicas.

Recomenda-se que a informação documentada sobre os objetivos da qualidade seja examinada na etapa da auditoria dedicada à análise da informação documentada da organização.

Antes do final da auditoria, os auditores têm que estar seguros que os objetivos da qualidade são realistas e relevantes e que a organização atribuiu às pessoas responsáveis os recursos necessários para atingirem os seus objetivos. Evidência disto deverá ser obtida a todos os níveis da organização.

Os objetivos da qualidade não são estáticos e precisam de ser atualizados à luz do clima de negócios atual e da procura da melhoria contínua. Os auditores deverão verificar se o desempenho global da organização reflete os propósitos da política da qualidade e se satisfaz razoavelmente os objetivos da qualidade.

Os auditores deverão também ter presente que existe um vínculo claro entre os aspetos dinâmicos da revisão da política da qualidade, os objetivos da qualidade e o compromisso da organização com a melhoria.

3. Auditoria à revisão pela gestão

A ISO 9001 requer que a gestão de topo proceda regularmente à revisão do sistema de gestão da qualidade da organização, para assegurar a sua continuada pertinência, adequação e eficácia.

A revisão pode ser realizada numa reunião específica, mas isto não é um requisito da norma. Há muitas maneiras pelas quais a gestão de topo pode rever o sistema de gestão da qualidade, designadamente através de revisão de um relatório que lhe é dirigido, elaborado pelo representante da gestão ou outra pessoa, de comunicação

eletrónica, ou de tópico específico integrado em reuniões de gestão periódicas, em que são também discutidas questões como orçamentos e metas.

A revisão pela gestão é um processo que deverá ser conduzido e auditado utilizando a abordagem por processos. As organizações precisam de ser capazes de demonstrar que na revisão pela gestão avaliaram a eficácia das ações empreendidas para tratar riscos e oportunidades; consequentemente, os auditores conseguirão obter evidências objetivas do uso desta abordagem.

A ISO 9001 especifica uma série de entradas para o processo de revisão pela gestão e esses tópicos precisam de ser abordados; no entanto, estes não são os únicos assuntos que podem ser incluídos numa revisão. Também é aceitável não os abordar individualmente ou em simultâneo, mas integrados numa revisão global do negócio. Os auditores deverão estar cientes de que as entradas poderão assumir muitas formas, designadamente relatórios, gráficos de tendências, etc.

Como saídas do processo da revisão pela gestão, deverá haver evidência de decisões relativas a:

- alterações à política e aos objetivos da qualidade;
- planos e ações de melhoria possíveis;
- alteração de recursos;
- planos de negócios revistos;
- orçamentos.

As saídas podem não estar só relacionados com melhorias ou alterações, mas poderão também incluir decisões sobre outras questões importantes, tais como planos de introdução de novos produtos.

A ISO 9001 requer informação documentada da revisão pela gestão, mas o seu formato não é especificado; atas de reuniões são o mais comum, mas registos eletrónicos, gráficos estatísticos, apresentações, etc. poderão ser formatos aceitáveis.

O processo de revisão pela gestão pode também incluir elementos de planeamento do sistema de gestão da qualidade, quando estejam a ser consideradas alterações nos processos e sistemas. Se for este o caso, os auditores deverão avaliar se foram ou não considerados os seguintes pontos:

- As alterações no sistema de gestão, ou no negócio como um todo, têm impacto noutras partes do sistema ou do negócio?
- As alterações propostas são avaliadas antes da implementação?
- Na elaboração dos planos estratégicos, são consideradas questões como as da secção 4 da norma sobre "*Contexto da organização*"?
- Antes da contratação externa de um processo, são identificados os controlos necessários?

O processo de revisão pela gestão não deverá ser um exercício realizado unicamente para satisfazer os requisitos da norma e os auditores; deverá fazer parte do processo de gestão de negócio da organização. Uma revisão pela gestão que seja global é um processo complexo realizado a vários níveis na organização. Será sempre um

processo bidirecional, conduzido pela gestão de topo com entradas de todos os níveis da organização. Estas atividades podem ir desde reuniões de unidades organizacionais numa base diária, semanal ou mensal, até debates ou relatórios simples.

Os auditores deverão procurar evidências de que as entradas e as saídas do processo de revisão pela gestão são relevantes para a dimensão e complexidade da organização e que as mesmas são usadas para melhorar o negócio. Os auditores deverão também considerar a estrutura de gestão da organização e como é que o processo de revisão pela gestão é usado no âmbito dessa estrutura.

Para mais informação sobre o *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001*, por favor ver o artigo: *Introdução ao Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001*.

O *feedback* dos utilizadores será usado pelo *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001* para determinar se deverão ser desenvolvidos documentos de orientação adicionais ou se os documentos atuais deverão ser revistos.

Comentários sobre artigos ou apresentações podem ser enviados para o seguinte endereço de correio eletrónico: charles.corrie@bsi-group.com.

Os outros artigos e apresentações podem ser descarregados das páginas eletrónicas:

www.iaf.nu

www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup

Advertência

Este artigo não foi sujeito a um processo de endosso pela Organização Internacional de Normalização (ISO), pelo Comité Técnico 176 da ISO, ou pelo Fórum Internacional de Acreditação (IAF).

A informação nele contida está disponível para fins de formação e de comunicação. O *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001* não assume a responsabilidade por quaisquer erros, omissões ou outras responsabilidades que possam surgir pela disponibilização ou uso subsequente desta informação.