



# **A Importância da Auditoria na Gestão da Qualidade**

**Lídia Fernanda Costa Oliveira**

**Dissertação de Mestrado**

**Mestrado em Auditoria**

**Porto – Outubro de 2016**

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



## **A Importância da Auditoria na Gestão da Qualidade**

**Lídia Fernanda Costa Oliveira**

**Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Auditoria, sob orientação da Doutora Maria Clara Ribeiro e da Doutora Isabel Vieira**

**Porto – Outubro de 2016**

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

## Resumo

Com a evolução e a competitividade dos mercados, cada vez mais, as organizações têm necessidade de informações atempadas e úteis que permitam à gestão atingir os seus objetivos e conseguir desenhar as futuras estratégias. A auditoria assume um papel fundamental nas empresas pois permite responder às necessidades de informação sentidas por gestores e por *stakeholders*.

Na presente dissertação, desenvolve-se a temática da importância da supervisão e da auditoria para a gestão da qualidade. Pretende-se com este trabalho relevar a importância do tema, conhecer os benefícios da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e as vantagens da aplicação de normas de qualidade para as empresas, em particular da norma ISO 9001:2015.

O estudo empírico foca-se sobre empresas de vários sectores, como por exemplo, calçado, indústria alimentar e bebidas, têxteis e fabricação de equipamento de máquinas e produtos metálicos, operando no Norte de Portugal, maioritariamente de capital nacional e de dimensão pequena e média.

Recorreu-se a uma metodologia quantitativa, tendo por base um questionário elaborado para tentar responder a questões em torno: da existência e do grau de importância da auditoria interna, da implementação de um sistema de gestão de qualidade e dos procedimentos de controlo e, finalmente, da satisfação dos *stakeholders*. A amostra de duzentas empresas foi extraída da base SABI, tendo-se obtido 27% de respostas válidas.

As conclusões vão no sentido da inexistência de departamentos autonomizados de auditoria interna nas empresas respondentes, ainda que seja relevada a sua importância; a necessidade de um efectivo sistema de controlo de qualidade assume-me como fundamental pelas empresas da amostra para o sucesso das organizações, bem como garante da satisfação dos *stakeholders*, sendo cumpridos pela maioria das empresas os requisitos da norma ISO 9001.

**Palavras chave:** Auditoria, Supervisão, Gestão da Qualidade, ISO 9001:2015

## **Abstract**

With the markets' evolution and competitiveness, organizations have an increasing need for timely and useful information that allows management to make ends meet and design future strategies. Auditing plays a major role in companies, as it makes way for answering the need for information felt by managers and stakeholders.

In this dissertation, the importance of supervision and auditing to quality management is developed. It is aimed to underline the importance of the theme, know the benefits of implementing the Quality Management System (QMS) and the advantages of defining quality norms for companies, in particular the ISO norm 9001:2015.

The empirical study focused on several companies, from different sectors, like shoes, beverages, textiles and making of machinery equipment and metallic products, operating on the North of Portugal, mainly of national capital and of medium and small dimension.

A quantitative methodology was used, having as the foundation a questionnaire, created to try and answer matters around the existence and degree of importance of internal auditing, the implementation of a quality and control procedures management system and, finally, the stakeholders' satisfaction. The sample of two hundred companies was extracted from the SABI database, having obtained 27% of valid answers.

The conclusions point to the inexistence of autonomous departments of internal auditing in the answering companies, although its importance is underlined. The need for an effective quality control system arises as crucial to the sample companies for the organizations' success, as well as a guarantee for the stakeholders' satisfaction, the requirements of the ISO norm 9001 being by the majority of companies.

**Keywords:** Auditing, Supervision, Management Quality, ISO 9001

## **Agradecimentos**

Quero expressar o meu agradecimento a todos os que deram o seu contributo para o sucesso deste trabalho.

À Coordenadora do Mestrado em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Professora Doutora Alcina Portugal Dias, através do qual pude enriquecer a minha formação académica.

Às minhas orientadoras, a Professora Doutora Maria Clara Ribeiro e a Professora Doutora Isabel Vieira, pelo apoio em todos os momentos em que senti dificuldades em encontrar os recursos necessários para prosseguir com a realização desta dissertação.

Um especial obrigado às empresas que responderam ao meu questionário.

Aos meus amigos, pelos apoios e incentivos nos momentos mais difíceis, especialmente Paula Baptista, Tiago Araújo e à Eng<sup>a</sup> Lúcia Costa, pela sua disponibilidade e apoio durante a realização deste trabalho.

## Lista de Abreviaturas

<b>ASF</b>	Autoridade de Supervisão de Seguros e de Fundos de Pensões
<b>CMVM</b>	Comissão de Mercado de Valores Mobiliários
<b>CNSA</b>	Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria
<b>CSC</b>	Código das Sociedades Comerciais
<b>DIS</b>	Danish Institute for Study
<b>EN</b>	European Norm (Standard)
<b>EY</b>	Ernst & Young
<b>IFAC</b>	International Federation of Accountants
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization
<b>ISO 9000</b>	International Organization for Standardization 9000
<b>ISO 9001</b>	International Organization for Standardization 9001
<b>KPMG</b>	Management Assurance Services
<b>NP</b>	Norma Portuguesa
<b>OROC</b>	Ordem dos Revisores Oficiais de Contas
<b>PDCA</b>	Plan Do Check Act
<b>PWC</b>	Price Waterhouse Coopers
<b>ROC</b>	Revisores Oficiais de Contas
<b>SGQ</b>	Sistemas de Gestão da Qualidade
<b>SROC</b>	Sociedades de Revisores Oficiais de Contas

## Índice

Introdução.....	1
Parte I – REVISÃO DA LITERATURA.....	2
1. A AUDITORIA.....	2
1.1 Evolução Histórica da Auditoria.....	2
1.2 Definição da Auditoria.....	3
1.3 Auditoria Interna vs Auditoria Externa.....	5
1.4 As Empresas de Auditoria.....	7
2. A FUNÇÃO DA SUPERVISÃO.....	8
2.1 A Importância e a Função da Supervisão.....	8
2.2 As principais alterações às regras de Supervisão da Auditoria.....	9
3. A QUALIDADE.....	10
3.1 O Conceito da Qualidade.....	10
3.2 A Importância da Qualidade.....	12
3.3 A Qualidade da Auditoria.....	12
3.4 A Certificação ISO 9001.....	14
PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO.....	19
4. METODOLOGIA.....	19
4.1 Opções Metodológicas.....	19
4.2 Hipóteses de Investigação.....	20
4.3 Construção do Questionário.....	21
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	22
5.1. Caracterização da Amostra.....	22
5.2 Interpretação dos Resultados.....	35
Conclusão.....	41
Referências Bibliográficas.....	44
Apêndices.....	47
Anexos.....	71

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1:</b> Tipos de Auditorias.....	4
<b>Tabela 2:</b> Características das atividades desenvolvidas pelas Auditorias interna e externa.....	6
<b>Tabela 3:</b> A norma ISO 9000 e as suas séries .....	11
<b>Tabela 4:</b> As principais características da pesquisa qualitativa e quantitativa.....	20
<b>Tabela 5:</b> Critério de definição das empresas.....	22
<b>Tabela 6:</b> Empresa pertence a um grupo internacional.....	23
<b>Tabela 7:</b> Número de colaboradores permanentes da empresa .....	23
<b>Tabela 8:</b> Volume de Negócios .....	23
<b>Tabela 9:</b> Mercado de Vendas .....	23
<b>Tabela 10:</b> Departamento de Auditoria Interna.....	24
<b>Tabela 11:</b> Benefícios do controlo do sistema interno.....	24
<b>Tabela 12:</b> Colaboradores qualificados para a realização das auditorias internas.....	25
<b>Tabela 13:</b> Grau da importância da atividade de Auditoria.....	25
<b>Tabela 14:</b> Influência no processo de tomada de decisão.....	25
<b>Tabela 15:</b> A Gestão assegura os requisitos da ISO 9001.....	26
<b>Tabela 16:</b> Empresas que possuem programas de sugestões.....	27
<b>Tabela 17:</b> Metodologias “PCDA”.....	27
<b>Tabela 18:</b> Controlar os riscos e avaliar a sua eficácia.....	28
<b>Tabela 19:</b> Existência de um sistema de controlo interno.....	28
<b>Tabela 20:</b> Procedimentos administrativos e organizacionais da empresa.....	28
<b>Tabela 21:</b> Existência de mecanismos específicos de controlo interno.....	29
<b>Tabela 22:</b> Garantir a melhoria contínua do SGQ.....	29
<b>Tabela 23:</b> Obtenção da certificação ISO 9001 .....	30
<b>Tabela 24:</b> Versão da ISO 9001 obtida pela primeira vez.....	30
<b>Tabela 25:</b> Eficácia do SGQ implementado na empresa.....	31
<b>Tabela 26:</b> Grau da influência da implementação do sistema de qualidade ISO 9001.....	31
<b>Tabela 27:</b> Razões da implementação do sistema de qualidade ISO 9001.....	32
<b>Tabela 28:</b> Motivos para a implementação do sistema de qualidade ISO 9001.....	32
<b>Tabela 29:</b> Dificuldades na implementação do SGQ ISO 9001.....	33
<b>Tabela 30:</b> Dificuldades depois da implementação do SGQ ISO 9001.....	33
<b>Tabela 31:</b> Lidar com riscos que podem comprometer os objetivos.....	34
<b>Tabela 32:</b> Satisfação da implementação da norma ISO 9001.....	34
<b>Tabela 33:</b> Implementação da nova ISO 9001:2015.....	35
<b>Tabela 34:</b> Existência e benefício da Auditoria Interna.....	37
<b>Tabela 35:</b> Grau da importância da atividade de Auditoria.....	37
<b>Tabela 36:</b> Influência no processo de tomada de decisão.....	38
<b>Tabela 37:</b> Sistema de Controlo nas empresas .....	38



<b>Tabela 38:</b> Influência das razões para a implementação de um SGQ.....	39
<b>Tabela 39:</b> Satisfação da norma ISO 9001.....	39
<b>Tabela 40:</b> Razões para a implementação SGQ.....	40
<b>Tabela 41:</b> Principais dificuldades verificadas na implementação do SGQ.....	40
<b>Tabela 42:</b> Análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos	40

### Índice de Figuras

<b>Figura 1:</b> Modelo de Gestão estabelecido pela ISO 9001.....	13
<b>Figura 2:</b> Razões para a mudança.....	17
<b>Figura 3:</b> Relação entre questões e hipótese de análise 1.....	36
<b>Figura 4:</b> Relação entre questões e hipótese de análise 2.....	36
<b>Figura 5:</b> Relação entre questões e hipótese de análise 3.....	36

### Índice de Apêndices

<b>Apêndice 1</b> Carta de Apresentação (1. <sup>a</sup> via 03.05.2016).....	47
<b>Apêndice 2</b> Carta de Apresentação (2. <sup>a</sup> via 16.05.2016).....	48
<b>Apêndice 3:</b> Questionário.....	49
<b>Apêndice 4:</b> Lista das Empresas.....	59
<b>Apêndice 5:</b> <i>Output</i> do SPSS.....	61

### Índice de Anexos

<b>Anexo 1:</b> Decreto Lei n.º 225/2008.....	71
---	----

## Introdução

O surgimento de novas tecnologias tem obrigado as empresas a evoluírem em busca da melhoria contínua dos processos e/ou produtos como forma de alcançarem um resultado eficiente por meio de uma postura organizacional mais eficaz. A globalização da economia e o acesso fácil a todo o tipo de informação tem formado clientes cada vez mais exigentes, seletivos e criteriosos. Em função disso as empresas são obrigadas a desenvolver, cada vez mais, estratégias de melhoria contínua que assegurem a busca pela excelência de produtos e processos. Sendo assim, o conceito de qualidade para as empresas é cada vez mais importante na sua atividade. Através da certificação ISO, a qualidade ganhou uma expressividade em todo o mundo, e as empresas estão a sentir necessidade de adaptarem os seus processos internos, com o objetivo de conseguir tal certificação, pois esta representa cada vez mais um forte diferencial competitivo na captação dos clientes e demais *stakeholders*.

Esta dissertação tem como objetivo principal identificar os benefícios da implementação da norma ISO 9001 nas organizações.

O trabalho está segmentado em duas partes: na Parte I faz-se uma revisão da literatura, focando temas como a Auditoria, a Supervisão e a Gestão da Qualidade. Na Parte II será elaborado o estudo empírico, recorrendo a uma metodologia quantitativa, com base num questionário desenvolvido para o efeito.

Esta investigação enquadrará pela revisão da literatura abordando o tema da Auditoria, a sua evolução histórica, a diferença entre Auditoria Interna e a Auditoria Externa, as empresas de Auditoria e a função da Supervisão, as principais alterações às regras de Supervisão. Pretende-se, adicionalmente, perceber a importância da existência de um Sistema de Gestão da Qualidade nas empresas. Especificamente, aborda-se a norma ISO 9001: quais as vantagens e os benefícios que esta norma trouxe para as organizações, assim como as mudanças resultantes da nova ISO 9001: 2015.

Nesta investigação são formuladas três hipóteses. A primeira hipótese consiste na existência de Auditoria Interna nas empresas, a segunda hipótese trata da implementação de um sistema de controlo e a terceira hipótese refere-se à satisfação e às necessidades dos *stakeholders*. Para a confirmação ou infirmação das hipóteses avançadas, recolheu-se uma amostra de empresas industriais operando no Norte de Portugal, eleitas a partir da base SABI. No estudo empírico recorreu-se ao método quantitativo que permitirá a análise dos dados estatísticos recolhidos de um questionário a duzentas empresas, com uma taxa de respostas válidas de 27%. Para a realização deste trabalho foi, portanto, elaborado um questionário que foi enviado para empresas dos diferentes tipos: Micro, Pequena, Média e Grandes. As respostas foram analisadas, com recurso ao programa SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

## Parte I – REVISÃO DA LITERATURA

### 1. A AUDITORIA

#### 1.1 Evolução Histórica da Auditoria

O termo Auditoria baseia-se na “Auditoria por ouvido”, a própria palavra deriva da palavra latina “*audire*” (ouvir) e foi utilizada inicialmente pelos ingleses para representar o conjunto de procedimentos técnicos para a revisão da contabilidade.

Antigamente os auditores eram vistos como os “ouvidos” do Rei, pronunciando-se sobre o seu património e sobre a forma como este estava a ser gerido. Este termo adequava-se à época durante a qual os registos de Contabilidade governamental eram aprovados somente depois da leitura pública, na qual as contas eram lidas em voz alta. Desde os tempos medievais e durante a Revolução Industrial, foram realizadas Auditorias com o intuito de determinar se os indivíduos, com posições de responsabilidade oficial no governo e no comércio em geral, atuavam e apresentavam toda a informação de forma honesta.

De acordo com Cardoso *et al.* (1995), após a Revolução Industrial, foram estabelecidas novas diretrizes às técnicas contabilísticas e especialmente às de Auditoria, com o objetivo de responder às necessidades criadas pelo aparecimento de grandes empresas. Com o crescimento das empresas, o aumento da sua complexidade e das necessidades de financiamento, surge a figura do auditor com a missão de zelar pela transparência da gestão e detetar possíveis irregularidades.

Na Grã-Bretanha, a Auditoria surgiu na segunda metade do século XIX, devido às exigências resultantes da Revolução Industrial. Com o desenvolvimento da atividade económica surgiu a necessidade de um sistema contabilístico e de controlo interno organizado e controlado, com o objetivo de obter informações fiáveis e normalizadas, de forma de evitar erros e fraudes (Marques, 1997). Até à década de 30, do século XX, a deteção da fraude era o objetivo principal da Auditoria; mais tarde, já na década de 40, essa responsabilidade foi-se mudando para os responsáveis da gestão, e os auditores externos passaram a ter uma função relevante na deteção da fraude devido à sua incapacidade em detetá-la quando envolve transações não registadas, roubos e outras irregularidades. A partir deste momento a Auditoria, especialmente a Externa, começou-se a generalizar em países como os Estados Unidos da América e o Canadá, responsáveis principais pelo seu aperfeiçoamento técnico. Após a crise de 1929 foi então, que a Auditoria se revelou ainda mais importante porque veio satisfazer a necessidade de informações rápidas e exatas sobre as empresas, quando se impôs a obrigatoriedade das sociedades cotadas em Bolsa serem auditadas. Depois da 2ª Guerra Mundial, esta atividade continuou a desenvolver-se principalmente devido ao aparecimento das empresas

multinacionais norte americanas que se posicionaram na América Latina, pois os auditores só podiam emitir o seu parecer sobre as demonstrações financeiras consolidadas se também pudessem auditar as respetivas empresas subsidiárias.

Em Portugal a Auditoria surgiu como consequência do Decreto-Lei n.º49 381 de 15 de Novembro/1969 e a obrigatoriedade de certificação legal de contas. Esta lei veio impor que as Sociedades Anónimas teriam de incluir pelo menos um Revisor Oficial de Contas (ROC) no seu Conselho Fiscal ou designar um Fiscal Único.

Hoje em dia, a certificação legal das contas aplica-se às sociedades anónimas e às sociedades por quotas que tenham obrigatoriedade de conselho fiscal, bem como às sociedades que se encontram nas condições previstas no art. 262.º do Código das Sociedades Comerciais (CSC), às empresas públicas e às Caixas de Crédito Agrícola Mútuo.

## 1.2 Definição da Auditoria

Segundo Morais *et al.* (2013) refere que a Auditoria é o processo sistemático de objetivamente obter e avaliar prova acerca da correspondência entre informações, situações ou procedimentos e critérios preestabelecidos, assim como comunicar conclusões aos interessados. De acordo com o IFAC (Manual do TC Volume I, 1999 p. 22), *“a Auditoria é uma verificação ou exame feito por um auditor dos documentos de prestação de contas com o objetivo de o habilitar a expressar uma opinião sobre os referidos documentos de modo a dar aos mesmos a maior credibilidade”*.

O Tribunal de Contas (Manual do TC Volume I, 1999, p. 22) define Auditoria como:

*“Um exame ou verificação de uma dada matéria, tendente a analisar a conformidade da mesma com determinadas regras, normas ou objetivos, conduzido por uma pessoa idónea, tecnicamente preparada, realizado com observância de certos princípios, métodos e técnicas geralmente aceites, com vista a possibilitar ao auditor a formar uma opinião e emitir um parecer sobre a matéria analisada”*.

Existem vários tipos de Auditoria, tal como se pode ver na Tabela 1: a Auditoria das demonstrações financeiras, a Auditoria de conformidade, a Auditoria operacional, a Auditoria de Gestão, a Auditoria Estratégica entre outras. A finalidade da Auditoria de desempenho é contribuir de forma construtiva, para uma eficiente e eficaz governação, mas também transparente, bem como para a responsabilização dos seus decisores e transparência da sua gestão.

**Tabela 1:** Tipos de Auditorias

DESIGNAÇÃO	DEFINIÇÃO
AUDITORIA DAS DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRAS	Consiste num exame às demonstrações financeiras com o objetivo de expressar uma opinião sobre a conformidade, ou não, de acordo com os critérios preestabelecidos, os princípios contabilísticos geralmente aceites e as normas de contabilidade. Os resultados da auditoria são comunicados a uma vasta gama de utilizadores.
AUDITORIA DE CONFORMIDADE	Consiste na verificação do cumprimento, pela entidade auditada, das condições, regras e regulamentos especificados por diversas fontes, externas ou internas. Os resultados de uma Auditoria deste tipo são, geralmente, comunicados à autoridade que estabeleceu os critérios a cumprir.
AUDITORIA OPERACIONAL	Consiste numa revisão sistemática das áreas operacionais da entidade, com o objetivo de avaliar a eficiência e eficácia das atividades e, ou, operações. Os resultados de uma auditoria deste tipo são comunicados somente à entidade que a solicitou.
AUDITORIA DE GESTÃO	Consiste na avaliação da <i>performance</i> da entidade e o desempenho dos gestores.
AUDITORIA ESTRATÉGICA	Consiste na avaliação da conformidade das decisões com as políticas estratégicas previamente estabelecidas.
AUDITORIA DESEMPENHO	Consiste no exame independente da eficiência e da efetividade das atividades e dos programas, que permite prestar atenção a economia, com o objetivo de realizar melhorias.

**Fonte:** Elaboração própria baseada na informação de Duarte, Lara (2010) em 18.09.2016

### 1.3 Auditoria Interna vs Auditoria Externa

O *Institute of Internal Auditors* (2003) define Auditoria Interna como uma atividade independente de garantia e consultoria que tem como função ajudar a melhorar as operações de uma organização e os seus objetivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação.

Inicialmente, a Auditoria Interna tinha como funções principais a salvaguarda dos ativos das empresas e a verificação do cumprimento dos procedimentos e regras criados pelos gestores. Como se sabe, uma das principais funções da gestão reside na implementação de um adequado sistema de Controlo Interno cujos principais objetivos consistem em assegurar:

- A confiança e a integridade da informação;
- O cumprimento das políticas e da legislação aplicável;
- A custódia dos ativos;
- A utilização económica e eficiente dos recursos;
- A realização dos objetivos fixados.

A Auditoria Interna é definida como uma técnica de controlo de gestão, mediante a análise, verificação e avaliação independente das atividades da empresa. Cabe ao Auditor Interno garantir o cumprimento dos objetivos da Administração pelo que, deve exercer as suas funções de forma independente dos serviços que estiver a auditar.

A Auditoria Externa tem como sua função primeira a verificação da situação financeira, ou seja, se os resultados das operações de um dado período foram adequadamente apresentados nas Demonstrações Financeiras e se estão de acordo com as normas vigentes. Para isso, sempre que for necessário, os auditores externos podem recorrer aos trabalhos efetuados pelos auditores internos.

#### As características das atividades desenvolvidas pelas Auditorias

A Auditoria Interna apareceu como uma ramificação da Auditoria Externa, uma vez que o Auditor Externo passava um período de tempo muito curto na empresa e o seu trabalho estava totalmente direcionado para o exame das demonstrações financeiras.

Sendo assim, para tomar em consideração as necessidades da gestão das organizações, tornou-se necessária uma atuação da Auditoria, com maior grau de profundidade e apontando também outras áreas não relacionadas com a Contabilidade, como o sistema de controlo da qualidade e a administração de pessoal, entre outras.

A Tabela 2 compara, de forma sintética, algumas características das atividades desenvolvidas pelas Auditorias Interna e Externa.

**Tabela 2:** Características das atividades desenvolvidas pelas Auditorias Interna e Externa

Caraterísticas	Auditoria	
	Externa	Interna
<b>1. Objetivo Principal</b>		
-Emitir parecer sobre as demonstrações financeiras	x	
-Assessorar a administração e apoiar a organização		x
<b>2. Destinatários</b>		
-Fundamentalmente externos: acionistas, governo, público	x	
-Internos: administração e serviços auditados		x
<b>3. Âmbito</b>		
-Incide fundamentalmente sobre as demonstrações financeiras	x	
-Incide sobre todas as funções da unidade económica		x
<b>4. Realização</b>		
-Por profissionais de entidade independente da unidade económica auditada	x	
-Por profissionais da própria unidade económica		x
<b>5. Metodologia</b>		
-Ênfase na verificação de saldos, com vista à emissão de parecer sobre as demonstrações financeiras de publicação obrigatória	x	
-Ênfase na análise de procedimentos e de critérios, avaliando o cumprimento de normas, políticas e a eficácia do sistema de controlo interno		x
-Análise por sondagem aos registos contabilísticos	x	
-Análise com maior extensão e profundidade		x
-Baseia-se na comparação com padrões <i>standards</i>	x	
-Baseia-se em técnicas de Auditoria de gestão e de controlo		x
-A análise e a apresentação do trabalho baseiam-se nas áreas de balanço e demonstração de resultados	x	
-A análise e apresentação do trabalho atende às áreas operacionais		x
<b>6. Normas de referência</b>		
-Normas e princípios contabilísticos geralmente aceites	x	
-Regras, técnicas e princípios de registo e controlo das operações e de gestão em todas as áreas, atividades, funções das organizações		x
		x
<b>7. Frequência</b>		
-Periódica, em princípio anualmente	x	
-Periódica, mas geralmente sem tempo determinado		x
<b>8. Independência</b>		
-Em relação à unidade económica	x	
- Em relação às atividades e serviços auditados		x

Fonte: Marques (1997), pág. 54

#### 1.4 As Empresas de Auditoria

Avila *et al.* (2006) mencionam que, atualmente, as organizações têm sentido a necessidade de controlar todos os acontecimentos que ocorrem no interior das mesmas, em termos das vertentes financeiras, administrativos ou *stock* de matérias-primas e produtos acabados. Essa necessidade de controlo tornou-se uma prioridade em algumas empresas, devido aos inúmeros escândalos financeiros que se alastraram no mundo dos negócios, revelando a falta de ética e de transparência na elaboração e divulgação das contas das empresas.

Hoje em dia, o cenário internacional exige reflexões e uma redefinição sobre o papel dos auditores. As crises provocadas pelas quebras de algumas instituições financeiras, e a complexidade dos modelos de negócio, fizeram com que as instituições fortalecessem os seus controlos internos, em parte por exigência dos órgãos reguladores, mas também pela necessidade ao nível da Gestão.

Este novo enquadramento macro e microeconómico gerou, não só riscos, como também, novas oportunidades de negócios para as empresas de Auditoria, que passaram a oferecer outros serviços aos seus clientes. Tais serviços passaram do trabalho de revisão de sistemas contabilísticos e de controlos internos para a sua própria implementação, supervisão e aperfeiçoamento, representando, assim, um substancial incremento na faturação empresas de Auditorias.

A Auditoria surge então como resposta à necessidade premente das organizações terem acesso a informação pertinente para a tomada de decisões. Ao auditor cabe a tarefa de avaliar se as demonstrações financeiras, e as operações internas representam ou não os resultados das operações da entidade (Mattos, 2005).

A *International Federation of Accountants* (IFAC) analisa as questões de relacionamento dos auditores com as entidades auditadas, na visão do público externo, pode comprometer a qualidade dos trabalhos de Auditoria executados. A IFAC considera ainda, que o auditor deve tomar medidas para que haja uma rotação ordenada do pessoal que trabalha no serviço de Auditoria. Quando não for prático fazer esta rotação, devem-se planear procedimentos de revisão para atingir os mesmos objetivos. Uma rotação desse tipo deve prever uma mistura harmoniosa de pessoal de substituição e pessoal experiente, assim como uma transição ordenada.

As quatro maiores empresas mundiais de contabilidade especializadas em Auditoria e consultoria que operam no mercado internacional são: a Ernest and Young, a Pricewaterhouse Coopers, a Deloitte e a Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG). Estas empresas internacionais controlam uma parte importante no mercado de serviço de Auditoria e consultoria, e têm uma excelente credibilidade. Conhecidas como *Big Four* formam uma rede de empresas de Auditoria de grande dimensão. Prestam serviços diversos em matérias do foro



fiscal e jurídico, detendo os conhecimentos técnicos necessários àquele acompanhamento (Krishnan, 2003, 2005). Segundo Francis *et al.* (1988) as grandes empresas de auditoria investem mais na reputação da sua marca para garantir maior qualidade da auditoria.

As grandes empresas de Auditoria têm procedimentos de auditoria mais rigorosos com utilização de procedimentos analíticos, o que permite maximizar a probabilidade da emissão de pareceres de auditoria qualificada.

## 2. A FUNÇÃO DA SUPERVISÃO

### 2.1 A Importância e a Função da Supervisão

A Supervisão é bastante comum no âmbito das empresas, onde costuma existir a categoria de supervisor. Neste sentido, a supervisão é uma atividade técnica e especializada cujo objetivo consiste em fazer uma utilização racional dos fatores produtivos. Compete ao supervisor verificar se os trabalhadores, as matérias-primas, a qualidade do serviço e as vendas aos clientes e todos os recursos da empresa estão devidamente coordenados, contribuindo, assim, para o êxito da empresa.

A Supervisão é a ação e o efeito de supervisionar, isto é, consiste na inspeção de um trabalho ou de uma tarefa executada por outra pessoa. Quem supervisiona encontra-se numa posição de superioridade hierárquica, uma vez que tem a capacidade de verificar se a tarefa foi corretamente executada, ou seja, a supervisão é o ato de vigiar certas atividades de modo a que estas sejam realizadas de forma satisfatória. Consta-se que a supervisão tem várias funções, pois envolve muitos agentes e profissionais com o intuito de observar toda a atividade realizada na organização. Não é só ver, mas intervir e agir com mais perspicácia e consistência de forma a marcar a diferença na instituição.

Segundo Lima *et al.* (2000) a Supervisão não serve apenas para controlar, mas também para assessorar, acompanhar, acompanhar, orientar, monitorar e analisar sistematicamente todo o processo.

### Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria

Em 20 de novembro de 2008 foi criada o Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria (CNSA), pelo Decreto-Lei n.º 225/2008 (Ver Anexo 1), para a organização de um sistema de

supervisão pública da atividade dos revisores oficiais de contas (ROC) e das sociedades de revisores oficiais de contas (SROC).

Além da Supervisão da atividade dos revisores oficiais de contas e das sociedades de revisores oficiais de contas, cabe ao CNSA assegurar a cooperação e a assistência a entidades internacionais competentes para a aprovação, registo, controlo de qualidade, inspeção e disciplina dos ROC e das SROC. O CNSA é constituído e gerido por um membro do Conselho de Administração da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM), um membro do Conselho de Administração do Banco de Portugal, um membro da Autoridade de Supervisão de Seguros e de Fundos de Pensões (ASF) e um membro da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC) e por um Subinspetor-Geral da Inspeção-Geral de Finanças.

Relativamente à presidência do CNSA ela é rotativa por períodos de um ano, coincidente com o ano civil. Sendo assim, as atribuições do CNSA não prejudicam as atribuições e competências legalmente reconhecidas à Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e às restantes entidades envolvidas.<sup>1</sup>

## 2.2 As principais alterações às regras de Supervisão da Auditoria

A partir de 1 de Janeiro de 2016 entrou em vigor um diploma que aprova o novo regime jurídico de Supervisão de Auditoria, que dá poderes à Comissão de Mercado de Valores Mobiliários. A CMVM passa a ser a supervisora e a ter poderes de sanção e os auditores vão ter de respeitar novas regras.

Na sequência dos problemas que aconteceram nos casos como o BES e a PT, o Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria admitiu ao Governo, que a Supervisão aos Auditores não estava a funcionar, surgindo, assim, a necessidade de um novo regime jurídico.

As principais alterações às regras da Supervisão da Auditoria são as seguintes:

- Supervisão pela CMVM: a CMVM passa a ser a autoridade competente para a regulação e supervisão da atividade de auditoria.
- Coimas mais pesadas: a CMVM passa a ser responsável pelos processos de inspeção, instrução e decisão sobre processos sancionatórios.
- Rotação obrigatória de auditores ao fim de oito ou nove anos: com o objetivo de melhorar a qualidade e independência da atividade, passa a ser obrigatório mudar de auditor ou sociedade auditora ao fim de dois ou três mandatos, consoante estes tenham a duração de quatro ou três anos.

---

<sup>1</sup> Consultado <http://www.cnsa.pt> em 01.12.2015

- Um só cliente não pode pesar mais de 15% das receitas: cada cliente não pode representar mais de 15% dos honorários totais da auditora e 30% de outros serviços prestados (que não de auditoria) na faturação total com o mesmo cliente. A sociedade que audita as contas não pode, simultaneamente, prestar serviços de consultoria, fiscalidade e relacionados com o financiamento.
- *Comité* de auditoria obrigatório: as entidades de interesse público passam a ter obrigatoriamente um *comité* de auditoria, que deve ter uma maioria de membros independentes.
- Dispensa de auditoria às contas mantém-se: os limites a partir dos quais as sociedades por quotas são obrigadas a ter um auditor mantém-se, mas há uma maior exigência de fiscalização para empresas.
- Reforço da informação prestada: os auditores ficam obrigados à elaboração de um relatório de auditoria, bem como de um relatório adicional para as entidades de interesse público, que tem de ser entregue pelo auditor ao comité de auditoria, com informação aprofundada sobre o trabalho realizado. Os ROC e SROC que auditam contas de entidades de interesse público têm ainda de elaborar um relatório anual de transparência.
- Cooperação europeia: a legislação visa ainda facilitar a criação de um mercado único de auditoria na União Europeia e prevê uma melhor coordenação entre as autoridades competentes pela supervisão da auditoria nos vários Estados membros.<sup>2</sup>

### 3. A QUALIDADE

#### 3.1 O Conceito da Qualidade

*“Quality... you know what it is, yet you don’t know what it is. (...) But some things are better than others are, that is, they have more quality. But when you try to say what the quality is, part from the things that have it, it all goes poof! (...) Obviously some things are better than others... but what’s the betterness? ... What the hell is Quality? What is it?” (Pirsig, 1974, pág. 93)*

Segundo o Rodão *et al.* (2007) a Qualidade é uma meta possível de medição, e um esforço contínuo para melhorar além de um grau de excelência pré definido. A qualidade empresarial é um estado dinâmico associado a produtos, serviços, pessoas, processos e ambientes que atendem ou excedem expectativas. Paladini (2004) afirma que sob a ótica da competitividade, o desenvolvimento de um Sistema de Gestão de Qualidade sólido, pode favorecer a empresa em diversos aspetos, tais como:

- Satisfação do Cliente, isto é, melhoria do desempenho do produto e conseqüentemente maior satisfação do consumidor.

<sup>2</sup> Consultado [www.negócios.pt](http://www.negócios.pt) – André Veríssimo e Diogo Cavaleiros em 09.09.2015

- Redução de Custos, ou seja, a redução de custos, movida pelo aumento da produtividade e eficiência.

Porém, podem-se conjugar estes dois conceitos definindo Qualidade como a conformidade dos produtos ou serviços às necessidades expressas pelos clientes externos e internos, ou seja, considerando por um lado o vetor externo do cliente e por outro o vetor interno de cumprimento de especificação.

Especialmente relevante na Qualidade é o papel da *International Organisation for Standardization* (ISO) sediada em Genebra, Suíça, que é um consórcio de aproximadamente 100 Nações. A norma ISO 9000 é um sistema de qualidade aplicável a qualquer produto, serviço ou processo em qualquer país do mundo. Através da *International Standard for Organization* (ISO), surgem as normas internacionais, entre elas a série das normas ISO 9000 constituídas pela ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 e ISO 9004. As ISO 9001, 9002 e 9003 são normas técnicas de conformidade para sistemas de garantia da qualidade e dizem respeito às relações clientes/fornecedores. As normas ISO 9000 e 9004 são as orientações e relacionam-se com o desenvolvimento de sistemas de gestão dentro da empresa (Curkovic e Pagell, 1999).

A Tabela 3 apresenta uma breve descrição da norma ISO 9000 e das respectivas séries.

**Tabela 3:** A norma ISO 9000 e as suas séries

<b>ISO 9000</b> - engloba pontos referentes à garantia da qualidade, desenvolvimento, produção, instalação e serviços com o objetivo da satisfação do cliente pela prevenção de não conformidades	<b>ISO 9001</b> - é a mais abrangente, garantindo a qualidade na concepção e desenvolvimento, produção, instalação e assistência pós-venda
	<b>ISO 9002</b> - garantia da qualidade na produção, instalação e assistência técnica
	<b>ISO 9003</b> - garantia da qualidade na inspeção e ensaio final
	<b>ISO 9004</b> - fornece normas para implementar o sistema da qualidade: fatores técnicos, administrativos e humanos que afetem a qualidade de produtos ou serviços; aperfeiçoamento da qualidade; referência para o desenvolvimento e implementação de um sistema da qualidade

**Fonte:** Elaboração própria baseada nas informações do Renan Bardine em 18.09.2016

### 3.2 A Importância da Qualidade

Uma organização é composta por diversos departamentos e a sua produção por diversos processos. Sendo assim, todos têm as suas tarefas definidas, mas o mais importante é que todos os departamentos são corresponsáveis por funções do âmbito geral, tais como relações humanas, finanças e de qualidade. Ao analisarmos apenas sobre o âmbito da qualidade, Juran (1999) comenta que “A função qualidade a nível da empresa surge do fato de que a qualidade do produto é resultado do trabalho de todos os departamentos ao longo da Espiral, cada um desses departamentos especializados é responsável por suas funções especiais e deve fazer o seu trabalho o mais corretamente possível – os seus produtos devem adequar-se ao uso.”

Quando se fala de qualidade é o melhoramento dos produtos e serviços que cumprem com as expectativas do cliente. Somente através da vivência de um ambiente de qualidade se pode conseguir a satisfação duradoura dos interesses dos clientes. Mas num ambiente de qualidade, não só são os clientes que são satisfeitos, os empregados e acionistas também. Os interesses dos empregados apenas se encontram assegurados a partir do momento em que há clientes satisfeitos, já que são estes que justificam o seu próprio trabalho.

Na vertente financeira, no que toca aos interesses dos acionistas é necessário assegurar que a rentabilidade do capital investido justifique a manutenção do investimento na empresa e o seu contínuo reinvestimento.

O processo de qualidade nas empresas constitui um elemento essencial da empresa, exigindo um esforço contínuo de satisfação total dos clientes, investindo nos empregados e na remuneração dos acionistas. De tal modo que Cruz e Carvalho (1998) mencionam a qualidade como a essência da atividade empresarial.

### 3.3 A Qualidade da Auditoria

A Auditoria tem como objetivo a emissão de uma opinião sobre as demonstrações financeiras, enquanto o principal objetivo do controlo de qualidade é assegurar que essa opinião é credível.

A Auditoria da Qualidade não garante a qualidade do produto ou serviço, mas tem como finalidade controlar e melhorar o produto ou serviço.

Atualmente a Auditoria e Qualidade são temas essenciais para a sobrevivência de uma organização, uma vez que o mercado é cada mais exigente e as empresas têm que utilizar e melhorar todas as ferramentas que lhe permitam melhorar a sua posição, ou seja, “ser um concorrente à altura”.

O Controlo de Qualidade tenta assegurar que o risco de erro associado às práticas de Auditoria esteja a um nível aceitável. Existem, para isso, procedimentos que são os seguintes:

- Designação de um responsável pelo controlo de qualidade e atitude de mostrar a importância da qualidade perante todos os colaboradores;
- Recrutamento de pessoal com um nível académico adequado (licenciatura ou bacharelato em contabilidade ou equivalente)
- Formação na área, complementada com sessões promovidas dentro da empresa e cursos específicos no exterior;
- Utilização de *checklists* e de programas padrão;
- Revisão do trabalho por um segundo responsável.

O Controlo é executado por uma equipa independente que aplica os procedimentos, em todas as fases do trabalho, para garantir a qualidade adequada à prestação do serviço.

#### O Modelo de Gestão da Qualidade

**Figura1:** Modelo de Gestão estabelecido pela ISO 9001



**Fonte:** Rigoni (2013), Sobre Administração – Norma ISO 9001<sup>3</sup>

A Figura 1 exemplifica o sistema de gestão da qualidade no processo de realização de um produto ou serviço, de acordo com os requisitos do cliente e de forma a obter a sua satisfação. Tem como objetivo de identificar, compreender, e gerir os processos interrelacionados com um sistema, que contribui para a organização para atingir as suas metas com eficácia e eficiência.

<sup>3</sup> <http://www.sobreadministracao.com/o-que-como-funciona-iso-9001/> acedida em 05.05.2016

Segundo Cerqueira Neto (1992) as normas da qualidade baseiam-se nos oito princípios de gestão da qualidade, cuja aplicação permite a uma organização a melhoria contínua do seu desempenho, a saber:

- **Focalização no cliente:** as organizações dependem dos seus clientes e, conseqüentemente deverão compreender as suas necessidades, atuais e futuras, de modo a satisfazer os seus requisitos e esforçar-se por exceder as suas expectativas.
- **Liderança:** os líderes estabelecem unidade no propósito e na orientação da organização. Deverão criar e manter o ambiente interno que permita o pleno envolvimento das pessoas para se atingirem os objetivos da organização.
- **Envolvimento das pessoas:** as pessoas, em todos os níveis, são a essência de uma organização e o seu pleno envolvimento permite que as suas aptidões sejam utilizadas em benefício da organização.
- **Abordagem por processos:** um resultado desejado é atingido de forma mais eficiente quando as atividades e os recursos associados são geridos como um processo.
- **Abordagem da gestão como um sistema:** identificar, compreender e gerir processos interrelacionados como um sistema, contribui para que a organização atinja os seus objetivos com eficácia e eficiência.
- **Melhoria contínua:** a melhoria contínua do desempenho global de uma organização deverá ser um objetivo permanente dessa organização.
- **Abordagem à tomada de decisão baseada em factos:** as decisões eficazes são baseadas na análise de dados e de informações.
- **Relações mutuamente benéficas com fornecedores:** uma organização e os seus fornecedores são interdependentes e uma relação de benefício mútuo potencia a aptidão de ambas as partes para criar valor.

### 3.4 A Certificação ISO 9001

No mercado cada vez mais competitivo, as empresas estão a enfrentar muitos problemas, devido à situação de crise económica, sendo necessário adotar medidas organizacionais que permitam a melhoria da eficiência dos seus processos, através da redução dos custos (Pires, 2012).

“O Sistema de Gestão da Qualidade é um conjunto de elementos inter-relacionados, que as organizações utilizam para formular normas e os objetivos da qualidade e estabelecer os processos que são necessários para assegurar que essas normas sejam seguidas e estes objetivos sejam alcançados” (Praxiom Research Group Limited, 2015).

Todos os procedimentos de Gestão da Qualidade, ou seja, a implementação de grupo de normas ISO 9000, ajudam a aumentar a eficiência dos negócios e a melhorar a satisfação do cliente. Segundo a filosofia da série ISO 9000, a Qualidade deve ser construída em sistemas e

procedimentos da organização, onde a ênfase está na prevenção e não a cura. Para ser capaz de atender aos requisitos da norma ISO 9000 de uma organização, o departamento de Qualidade da empresa tem de construir, em cada etapa, o processo para assegurar a conformidade do produto ou serviço de acordo com a sua especificação (Sallis, 2005).

De acordo com Ganhão *et al.* (1992) certificar a conformidade de um produto ou serviço é a ação de comprovar que esse produto ou serviço está em conformidade com determinadas normas ou especificações.

#### Vantagem para a organização

Outra norma relevante a referir, é a NP EN ISO 9001, está relacionado com os Sistemas de Gestão da Qualidade, em que os requisitos são os seguintes:

- **Sistema de Gestão da Qualidade:** requisitos gerais e de documentação do SGQ;
- **Responsabilidade da Gestão:** comprometimento da gestão de topo com a qualidade, focalização no cliente, política da qualidade, objetivos da qualidade, planeamento do SGQ, responsabilidades e autoridades, representante da gestão, comunicação interna, revisão pela gestão;
- **Gestão de Recursos:** competência, formação e consciencialização dos colaboradores, infraestrutura e ambiente de trabalho, necessários para assegurar a conformidade do produto;
- **Realização do Produto:** Planeamento da realização do produto, processos relacionados com o cliente, conceção e desenvolvimento, compras, produção e fornecimento de serviço, controlo do equipamento de monitorização e medição;
- **Medição, Análise e Melhoria:** avaliação da satisfação dos clientes, auditoria interna, medição e monitorização dos processos e dos produtos/serviços, controlo do produto não conforme, análise de dados, ações corretivas e preventivas.

A implementação desta norma gera vantagens para a empresa ao nível da organização interna, através da melhoria dos processos com procedimentos de trabalho sistematizados, uma vez que permite melhorar o controlo da gestão, aumentando a eficiência da organização.

Com base na ISO 9001 o Sistema de Gestão da Qualidade assegurará:

- A melhoria da credibilidade junto dos seus Clientes, pela garantia da conformidade dos processos e dos produtos;
- A melhoria da organização interna, pela definição de processos eficientes e procedimentos de trabalho mais organizados e sistemáticos;
- A maior consciencialização dos colaboradores para o cumprimento das regras e para a melhoria contínua;



- Maior facilidade para trabalhar para clientes/mercados que exijam a certificação do SGQ;
- Realização de registos que demonstram que as atividades são realizadas de forma organizada;
- A gestão dos processos baseada em dados mensuráveis, com objetivos / indicadores / metas / responsáveis / periodicidade de acompanhamento, etc
- A diminuição do número de erros dos colaboradores;
- A redução do produto não conforme (defeitos recuperáveis e irre recuperáveis);
- A redução dos custos da não qualidade (refugos, retrabalho, devoluções, etc);
- A redução dos desperdícios;
- O aumento da produtividade.

A incorporação da norma na atividade da empresa permite documentar as melhores práticas do setor e os guardar os conhecimentos dos colaboradores mais experientes e com mais formação, assegurando que se um colaborador estiver ausente ou se deixar o emprego, as boas práticas serão mantidas de maneira mais fácil. Ainda ajuda na formação de novos colaboradores na função, já que sistematiza os procedimentos sempre que existem atividades complexas e coloca todos os colaboradores que exercem a mesma atividade a trabalhar da mesma forma.

A ISO 9001 é aplicável a qualquer tipo de organização, independentemente do seu tipo, dimensão e produto.

A certificação de uma organização consiste no reconhecimento formal por um Organismo de Certificação acreditado no âmbito do Sistema Português da Qualidade (SPQ). Após a realização de uma Auditoria, a empresa auditada passa a ter implementado um sistema de gestão da qualidade que cumpre com a NP EN ISO 9001, dando lugar à emissão de um certificado.

#### Revisão da norma ISO 9001: 2015

Em 2012 foi iniciado o processo de revisão do modelo para a gestão de qualidade, ISO 9001, que visou a atualização da versão em vigor, publicada em 2008.

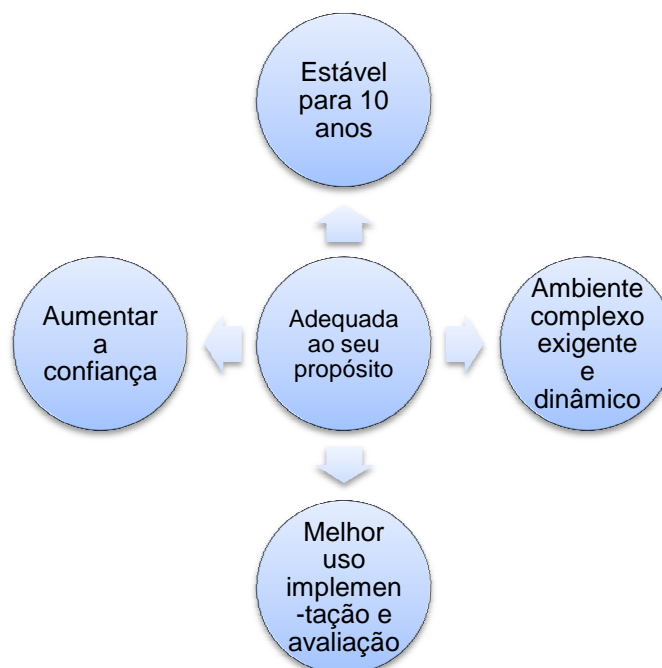
Esta nova ISO 9001 está mais focada no cliente e nas “partes interessadas”, uma vez que as empresas encontram-se num ambiente complexo e dinâmico em que se lhes apresentam novos desafios continuamente. Em termos a gestão de risco, a gestão do conhecimento e a liderança desempenham um papel de importância fundamental.

A necessidade de alterar a norma ISO 9001: 2015 pode ser representada pelo diagrama da Figura 2 e os novos objetivos são:

- Sugerir um quadro estável de requisitos para os próximos dez anos;
- Ser suficientemente genérica, mas relevante para todos os tipos de organizações, independentemente do sector de atividade;
- Manter o atual foco na gestão por processos e na avaliação da sua eficácia a fim de se alcançarem os resultados esperados;
- Ter em conta as atualizações das práticas da Gestão da Qualidade e da tecnologia desde a última grande revisão em 2000;
- Refletir as alterações num ambiente de trabalho cada vez mais complexo e mais dinâmico, no qual as organizações atuam;
- Aplicar uma estrutura uniforme dos textos e definições definidos para garantir compatibilidade e adequação com outros sistemas de gestão;
- Utilizar frases simples de modo a garantir o entendimento comum e interpretação uniforme dos requisitos.

Em todo o mundo são mais de 1,1 milhões as organizações certificadas com a norma ISO 9001, tornando-a a norma mais popular de sistemas de gestão.

**Figura 2:** Razões para a mudança



**Fonte:** APCER | ISO DIS 9001:2015 Perspetivas Futuras Joana Guimarães Sá – Diretora de Desenvolvimento APCER em 05.05.2016<sup>4</sup>

A norma ISO 9001: 2015 pretende refletir as mudanças no ambiente em que é usada e assegurar que a norma se mantém adequada para o seu propósito, que são os seguintes:

<sup>4</sup> Consultado <http://www.qualidademadeira.com.pt/noticia/apcer-iso-dis-90012015-perspetivas-futuras> em 02.06.2016

- **Atualização:** aceitar as mudanças nas práticas de sistemas de gestão e nas tecnologias e fornecer um conjunto estável de requisitos para os próximos dez anos ou mais;
- **Mudança:** assegurar que os requisitos reflitam as mudanças no ambiente cada vez mais complexo, exigente e dinâmico em que as organizações operam;
- **Facilitação:** refere-se a certificar que os requisitos são definidos para facilitar a sua implementação eficaz pelas organizações e avaliação em auditorias de certificação eficazes, quando aplicável;
- **Confiança:** aumentar a confiança na capacidade da organização fornecer bens e serviços conformes, melhorando a sua capacidade de satisfazer os seus clientes e aumentar a sua confiança dos seus clientes nas organizações que têm sistemas de gestão da qualidade baseados na ISO 9001.

A norma ISO 9001:2015 introduz um conjunto de alterações significativas que podem ter um impacto variável nas organizações.

Outro aspeto também importante a referir é que a norma ISO 9001: 2015 tem como finalidade reforçar o papel da gestão da qualidade nas organizações, ajudando-a a desenvolver os seus sistemas como uma ferramenta de gestão eficaz para o alcance dos objetivos da organização relacionados com o enfoque no seu cliente, potenciando a sua integração efetiva no sistema de gestão e aumentando a confiança de todos os interessados na sua adoção e certificação.

## PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

### 4. METODOLOGIA

#### 4.1 Opções Metodológicas

Este trabalho tem como finalidade demonstrar a importância da existência da Supervisão e da Auditoria na Gestão da Qualidade das empresas. Na parte I desta investigação foi efetuada uma revisão da literatura relevante existente sobre o assunto. O enquadramento teórico do tema permite clarificar alguns conceitos e enquadrar as matérias que serão objeto do estudo empírico. Segundo o Hill e Hill (2005) mencionam que, nas ciências sociais como em todas as ciências naturais, a investigação empírica contribui para a construção de explicações mais adequadas a determinado problema.

A fase da metodologia é de indiscutível importância, pois de acordo como o Fortin (1999), para que os resultados da investigação sejam fiáveis e de qualidade.

Qualquer trabalho de pesquisa deve ter uma base metodológica científica, que permita a organização crítica dos procedimentos de investigação. No entanto, esta não deve ser reduzida aos seus métodos e técnicas. Uma investigação consiste em alargar o campo dos conhecimentos, na disciplina a que diz respeito, e facilitar o desenvolvimento da área. O conhecimento adquire-se de muitas formas, mas na perspetiva de Fortin (1999), de todos os métodos de aquisição de conhecimentos, é a investigação científica o mais rigoroso e aceitável, dotado de um poder descritivo e explicativo dos factos e dos fenómenos.

Na realização da investigação é essencial definir um método, que pode ser classificado em quantitativo ou qualitativo. Os métodos quantitativos são caracterizados por usarem o método experimental, que permite a formulação de hipóteses para a explicação de fenómenos. Permite também a verificação de hipóteses através da análise de dados estatísticos recolhidos, assim como a generalização dos resultados obtidos a partir de uma amostra, desde que, estatisticamente significativa. Os métodos qualitativos pretendem descrever, observar e a compreender os dados. Não existem hipóteses pré concebidas. Na Tabela 4 apresentam-se as características mais importantes de cada um dos métodos.

**Tabela 4:** As principais características da pesquisa qualitativa e quantitativa

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	
<u><i>Abordagem qualitativa</i></u>	<u><i>Abordagem quantitativa</i></u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- a investigação qualitativa tem o ambiente natural como a fonte direta de dados e o investigador como instrumento fundamental;</li> <li>- a investigação qualitativa é descritiva;</li> <li>- o significado que as pessoas dão às coisas e a sua vida é a preocupação essencial do investigador;</li> <li>-o investigador utiliza o enfoque indutivo na análise dos seus dados;</li> <li>- a pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise de dados;</li> <li>- parte de questões ou focos de interesses, amplos, que se vão definindo à medida que o estudo se desenvolve;</li> <li>- envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do investigador com a situação estudada, procurando compreender os fenómenos segundo as perspetivas dos participantes da situação em estudo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- condução da investigação com hipóteses claramente especificadas e variáveis operacionalmente definidas;</li> <li>- preocupa-se com a medição objetiva e a quantificação dos resultados;</li> <li>- procura a precisão, evitando distorções na etapa de análise e interpretação dos dados.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptado de Godoy (1995, pág. 58-63)

#### 4.2 Hipóteses de Investigação

Segundo Yin (2005), numa investigação empírica, o estudo de caso investiga um fenómeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real apropriado se as circunstâncias são complexas e podem mudar, quando as condições que dizem respeito não foram encontradas antes, quando as situações são altamente politizadas e onde existem muitos interessados. Outro aspeto também importante a referir é a garantia da qualidade e o sucesso da pesquisa científica, Gummesson (2007) e Yin (2005) destacam que a investigação precisa de cumprir três critérios: validade, generalização e confiabilidade.

Uma hipótese é um enunciado formal das relações previstas entre duas ou mais variáveis, ou seja, é a relação esperada entre as variáveis independentes e dependentes. Procura-se combinar as hipóteses com o problema e com os objetivos de forma a explicar os resultados. A presente investigação pretende estudar a existência de uma relação entre a implementação de procedimentos e outros aspetos de auditoria, incluindo a importância de obter a certificação do produto/serviço.

Como base no enquadramento teórico foram avançadas três hipóteses que se pretendem estudar neste trabalho:

- **Hipótese 1 (H1):** O serviço de Auditoria Interna e/ou de *Comité* de Auditoria nas organizações contempla o sistema de gestão da qualidade (Ganhão *et al.* 1992, pág. 29).
- **Hipótese 2 (H2):** A implementação de controlo prévio de qualidade do produto e os seus procedimentos facilitam o sistema de gestão da qualidade (Ganhão *et al.* 1992, pág. 29).
- **Hipótese 3 (H3):** A Auditoria da qualidade deve assegurar satisfação das necessidades dos *stakeholders* (Lindsay, pág. 3).

Resumindo, iremos analisar a relevância de existir o controlo interno nas organizações (H1), importância de existir procedimentos para o controlo interno para facilitar a gestão de qualidade (H2) e a satisfação das necessidades dos *stakeholders* (H3). Atualmente a existência de qualidade é um aspeto fundamental para a satisfação dos clientes, que cada vez são mais exigentes. Para isso, é necessário que numa organização haja um setor de Auditoria Interna com os respetivos procedimentos de controlo interno bem definidos com o objetivo de garantir que tudo corra em conformidade.

#### 4.3 Construção do Questionário

Quivy *et al.* (1992) define o inquérito como uma pesquisa sistemática e o mais rigorosa possível, de dados sociais significativos, a partir de hipóteses já formuladas, de modo a poder fornecer uma explicação.

A recolha de dados foi realizada através da elaboração de um questionário que tem como objetivo obter uma visão global sobre a existência do serviço da auditoria nas organizações, assim como prática e procedimentos de auditoria interna, bem como da importância que lhes é atribuída. O questionário é constituído fundamentalmente por perguntas de natureza quantitativa, havendo, no entanto, algumas de natureza qualitativa, principalmente para obter uma opinião e observação em algumas questões relevantes. O questionário teve por base o

apresentado no trabalho de Costa (2008) e foi implementado através da ferramenta *Google Forms*.

Este questionário, que se encontra no Apêndice 3, foi enviado a empresas industriais, escolhidas através da base de dados SABI. Estas empresas são de diferentes sectores de atividade (indústrias alimentares, bebidas, têxteis e fabricação de equipamentos de máquinas e produtos metálicos), como se pode confirmar no Apêndice 4.

O questionário está dividido em quatro blocos, precedidos de questões de resposta aberta para saber o nome da empresa, CAE, função do respondente, data, etc. O Bloco I, que abarca as perguntas 1.1 a 1.4, corresponde à descrição das empresas que responderam ao questionário. O Bloco II, constituído pelas perguntas 2 a 6, reporta às questões em torno da Auditoria Interna. O Bloco III, do qual fazem parte as perguntas 7 a 14, debruça-se sobre o Controlo de Qualidade. Por último, o Bloco IV, com as perguntas 15 a 25, trata, especificamente, da Auditoria da Qualidade e da sua implementação por via da norma ISO 9001.

## 5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1. Caracterização da Amostra

O questionário foi enviado no dia 03.05.2016 para 200 empresas, via correio eletrónico, acompanhado de uma carta de apresentação (Apêndice 1). No dia 16.05.2016 foi enviada uma 2.ª via da carta (Apêndice 2), no sentido de tentar obter mais respostas. No conjunto, foram obtidas 54 respostas válidas o que correspondem a 27% da população alvo.

#### **Bloco I - Descrição das empresas respondentes**<sup>5</sup>

A Tabela 5 mostra os critérios que foram usados para a definição do tipo das empresas.

**Tabela 5:** Critério de definição das empresas

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Nº colaboradores</b>	<b>Volume do negócio (M=Milhões de euros)</b>
Micro empresa	[1-9]	Até 2M
Pequena empresa	[10-49]	2M até 5M
Média empresa	[50-249]	5M até 50M
Macro empresa	[250 ou mais]	Mais de 50M

<sup>5</sup> Para consulta exaustiva das medidas descritivas ver apêndice (Output SPSS)

## 1. Caracterização da amostra

Das 54 respostas válidas obtidas verifica-se que: 83% não pertencem a qualquer grupo internacional (ver Tabela 6); 35% têm entre 10 e 49 colaboradores (ver Tabela 7); 24% têm um volume de negócios entre 5.000.001 e 10.000.000 euros bem como um volume de negócios até 2.000.000 euros (ver Tabela 8); e perto de 52% trabalha com vendas de mercado de exportação e importação (ver Tabela 9).

**Tabela 6:** Empresa pertence a um grupo internacional

	Frequência °	%
Não	<b>45</b>	<b>83,3</b>
Sim	9	16,7
Total	54	100,0

**Tabela 7:** Número de colaboradores permanentes da empresa

	Frequência	%
Até 9	3	5,6
Entre 10 e 49	<b>19</b>	<b>35,2</b>
Entre 50 e 99	12	22,2
Entre 100 e 249	13	24,1
250 ou mais	7	13,0
Total	54	100,0

**Tabela 8:** Volume de Negócios

	Frequência	%
Até 2M €	<b>13</b>	<b>24,1</b>
2M até 5M €	11	20,4
5M até 10M €	<b>13</b>	<b>24,1</b>
10M até 50M €	11	20,4
Mais de 50M €	6	11,1
Total	54	100,0

**Tabela 9:** Mercado de Vendas

	Frequência	%
Exportação	23	42,6
Importação	3	5,6
Importação e Exportação	<b>28</b>	<b>51,8</b>
Total	54	100,0



## **Bloco II – Auditoria Interna**

### 2. A empresa contém um Departamento de Auditoria Interno? (H1 – Q1.1)

Sobre a existência de um departamento de Auditoria Interna 52% respondeu que não (ver Tabela 10), sendo a inexistência explicada por:

- Dimensão reduzida da empresa, não se justifica por ser uma micro-empresa;
- Custo e Autonomia;
- Auditorias são efetuadas por elementos do departamento de Qualidade, Ambiente e Segurança ou por empresas externas através de prestação de serviço.

**Tabela 10:** Departamento de Auditoria Interna

	Frequência	%
Não	<b>28</b>	<b>51,9</b>
Sim	26	48,1
Total	54	100,0

### 3. O controlo do sistema interno contém benefícios e vantagens para a empresa?

Quando questionados se o controlo do sistema interno contém benefícios e vantagens para a empresa grande maioria das empresas (91%, ver Tabela 11) assegura que o controlo do sistema interno apresenta vantagens, em situações como:

- Todos os níveis da empresa, área organizacional e operacional;
- Reclamações, produto não conforme, satisfação do cliente;
- Identificação de problemas e resolução internos/falhas/responsabilizações;
- Áreas de produção e controlo do produto;
- Menos necessidade de recorrer a serviços externos.

**Tabela 11:** Benefícios do controlo do sistema interno

	Frequência	%
Não	5	9,3
Sim	<b>49</b>	<b>90,7</b>
Total	54	100,0

Na questão se os colaboradores da empresa estão devidamente qualificados para a realização das auditorias internas (como exemplo, participação em ações de formação/seminários), constata-se que 72,2% das organizações possuem colaboradores qualificados (ver Tabela 12).

4. Os colaboradores da empresa estão devidamente qualificados para a realização das auditorias internas (como exemplo, participação em ações de formação/seminários)

**Tabela 12:** Colaboradores qualificados para a realização das auditorias internas

	Frequência	%
Não	15	27,8
Sim	<b>39</b>	<b>72,2</b>
Total	54	100,0

5. Grau de importância à atividade de auditoria interna como instrumento de avaliação do sistema de controlo interno e do cumprimento dos procedimentos. (H1 – Q1.2)

Sobre o grau de importância dado à atividade de auditoria interna como instrumento de avaliação do sistema de controlo interno e do cumprimento das normas e dos procedimentos, nota-se que o maior número de resposta foi de 44,4% para o nível Alto, ver Tabela 13 e apenas 1,9% indicou que era Baixo.

**Tabela 13:** Grau da importância da atividade de Auditoria

	Frequência	%
Baixo	1	1,9
Médio	15	27,8
Alto	<b>24</b>	<b>44,4</b>
Muito Alto	14	25,9
Total	54	100,0

6. Considera que as informações veiculadas pela atividade de auditoria interna têm influência no processo de tomada de decisão dos gestores? (H1 – Q1.2)

Quanto às informações veiculadas pela atividade de auditoria interna se têm influência no processo de tomada de decisão dos gestores, 48,1% respondem algumas vezes e 44,4% muitas vezes, ver Tabela 14.

**Tabela 14:** Influência no processo de tomada de decisão

	Frequência	%
Muito poucas vezes	1	1,9
algumas vezes	<b>26</b>	<b>48,1</b>
muitas vezes	24	44,4
sempre	3	5,6
Total	54	100,0

### **Boco III – Controle de Qualidade**

7. A Gestão assegura que os requisitos da ISO 9001 referentes ao SGQ são implementados? H2 – Q2.

De acordo com a Tabela 15 a grande maioria (90,7%) das empresas respondentes assegura que os requisitos da ISO 9001 são implementados, tendo dado como justificção:

- O cumprimento dos requisitos e regras internas para que ocorra melhoria interna e a empresa continue a crescer;
- Acompanha a manutenção do sistema e toma medidas em consonância com resultados;
- Porque o requisito básico para os SGQ consiste em identificar e gerenciar a família de processos necessários para assegurar a conformidade. Embora a documentação seja importante, deve-se dar mais ênfase ao desenvolvimento e à implementação de processos eficazes para o SGQ. O sistema documentado deve refletir as atividades que sejam realmente realizadas, a fim de assegurar conformidade;
- Porque a implementação dos requisitos da norma são fundamentais para a manutenção da certificação e porque a adoção do modelo da ISO 9001 é base da organização da empresa;
- Os processos são gerenciados de forma a verificar o desempenho do sistema, e melhorados continuamente. As atividades de melhoria incluem monitorização, medição e análise dos processos;
- Faz parte da cultura interna da empresa implementar padrões internacionais da exigência.

**Tabela 15:** A Gestão assegura os requisitos da ISO 9001

	Frequência	%
Não	5	9,3
Sim	<b>49</b>	<b>90,7</b>
Total	54	100,0

8. A empresa possui programas de sugestões para estimular e recompensar os funcionários que apresentam sugestões de melhorias?

A questão da empresa possuir programas de sugestões para estimular e recompensar os funcionários que apresentam sugestões de melhorias foi respondida negativamente por 57,4% das empresas, ver Tabela 16, e dos 42,6% que responderam afirmativamente deram como exemplos da implementação de melhoria:

- Investir na segurança ambiental, apostar mais na formação individual;
- Colocação de grades de proteção numa plataforma de acesso a prateleiras elevadas;
- Aquisição de novos equipamentos;

- Melhoria dos equipamentos necessários às mudanças de formato sugeridas pelos colaboradores e que permitiram diminuir os tempos dessas operações;
- Novo modelo de gestão da logística (gestão de armazéns e transportes);
- Melhorias de técnicas de produção e rentabilidade;
- Atribuição de prémios pelos resultados económicos da empresa,
- Redução de utilização de plástico na proteção do produto final.

**Tabela 16:** Empresas que possuem programas de sugestões

	Frequência	%
Não	<b>31</b>	<b>57,4</b>
Sim	23	42,6
Total	54	100,0

9. A empresa segue a metodologia “plan-do-check-act” (PDCA)?<sup>6</sup>

Ao analisarmos a Tabela 17 verifica-se em 75,9% dos casos a empresa segue a metodologia PDCA, o que mostra a importância dessas metodologias nas organizações.

**Tabela 17:** Metodologias “PCDA”

	Frequência	%
Não	13	24,1
Sim	<b>41</b>	<b>75,9</b>
Total	54	100,0

10. Concorda, que a ação corretiva é planejar de forma a controlar os riscos e avaliar a sua eficácia?

Na questão sobre planejar de forma a controlar os riscos e avaliar a sua eficácia 43 (79,6%) empresas responderam que sim, enquanto as outras 11 (20,4%) responderam que não, ver Tabela 18, argumentando:

- Um bom planeamento é uma ferramenta essencial para garantir um nível produtivo satisfatório, o cumprimento de prazos de entrega, logo uma diminuição do nível de *stress* fator essencial para uma boa qualidade;
- Os procedimentos documentados asseguram que acidentes, incidentes e não-

<sup>6</sup> O ciclo PDCA é um ciclo de desenvolvimento que tem foco na melhoria contínua. O PDCA é aplicado para se atingir resultados dentro de um sistema de gestão e pode ser utilizado em qualquer empresa de forma a garantir o sucesso nas empresas. Consulta <http://dicionario.sensagent.com/Ciclo%20PDCA/pt-pt/> em 19.09.2016

conformidades, estão a ser investigados e que as ações corretivas vão sendo iniciadas, de forma a eliminar as suas causas e assim prevenir sua repetição;

- A ação corretiva corrige uma Não Conformidade, não planeia nem previne. Caso contrário, nunca se perceberia qual a causa do problema e se a proposta de resolução tinha efetivamente resultados positivos, evitando nova não conformidade;
- A ação corretiva visa a eliminação das causas de uma não conformidade, que em algum momento deverá ser avaliada em termos de eficácia. Para planear o controlo dos riscos, deverá ser implementado um processo de "Gestão do Risco" que passará pela implementação de ações preventivas.

**Tabela 18:** Controlar os riscos e avaliar a sua eficácia

	Frequência	%
Não	5	9,3
Sim	<b>49</b>	<b>90,7</b>
Total	54	100,0

11. A empresa dispõe de um sistema de controlo interno? H2 – Q2.2

A Tabela 19 mostra que 49 das empresas respondentes (90,7%) dispõe de um sistema de controlo interno; e que apenas 5 (9,3%) não dispõe deste sistema.

**Tabela 19:** Existência de um sistema de controlo interno

	Frequência	%
Não	5	9,3
Sim	<b>49</b>	<b>90,7</b>
Total	54	100,0

12. O sistema de controlo interno cobre todos os procedimentos administrativos e organizacionais da empresa?

Através da Tabela 20 constata-se que 42 (77,8%) das organizações concorda que o sistema de controlo interno cobre todos os procedimentos administrativos e organizacionais da empresa, 12 não concordam.

**Tabela 20:** Procedimentos administrativos e organizacionais da empresa

	Frequência	%
Não	12	22,2
Sim	<b>42</b>	<b>77,8</b>
Total	54	100,0

13. Mesmo no caso de a empresa não dispor de um sistema, existem procedimentos / mecanismos específicos de controlo interno? H2 . Q2.2

Ao analisar a Tabela 21 repara-se que 70,4% das empresas apesar de não terem um sistema de controlo interno dispõem de mecanismos de controlo interno, e que as restantes nem isso têm, explicando que:

- Os mecanismos conduzem a uma maior dinâmica entre os departamentos existentes e as auditorias. Somente com sistemas de controlo interno eficazes e potentes se conseguem minimizar eventuais erros na tomada de decisão;
- O envolvimento da gestão de topo em todas as áreas da empresa é uma constante. Como tal, devem existir mecanismos que monitorizem a evolução de cada área, para que a atuação na resolução de problemas seja rápida e efetiva;
- É fundamental para a gestão conhecer se as regras definidas são cumpridas, de modo a evitar erros e fraudes e a garantir que os objetivos da organização são cumpridos;

Verificou-se que a maior parte das empresas aplicam um sistema de mecanismo de controlo em todas as áreas, principalmente na área financeira e na produção.

**Tabela 21:** Existência de mecanismos específicos de controlo interno

	Frequência	%
Não	16	29,6
Sim	<b>38</b>	<b>70,4</b>
Total	54	100,0

14. Concorda que a forma de garantir a melhoria contínua do SGQ é através da eficácia dos processos regularmente verificada?

Sobre a forma de garantir a melhoria contínua do SGQ é através da eficácia dos processos regularmente verificada, as respostas foram quase unânimes 51 empresas concordaram e apenas 3 discordaram.

**Tabela 22:** Garantir a melhoria contínua do SGQ

	Frequência	%
Não	3	5,6
Sim	<b>51</b>	<b>94,4</b>
Total	54	100,0

#### **Boco IV – Auditoria da Qualidade e a sua implementação ISO 9001**

15. A empresa é certificada pela Norma Internacional de Qualidade ISO 9001?

Perto de 76% das empresas respondeu que tinham certificação da norma ISO 9001 (ver Tabela 23), apresentando como principais razões:

- Burocracia e custos;
- Existência de várias condicionantes como por exemplo, as instalações, o grau académico de alguns funcionários e a dimensão da empresa quando se trata quase de uma empresa familiar.

**Tabela 23:** Obtenção da certificação ISO 9001

	Frequência	%
Não	13	24,1
Sim	<b>41</b>	<b>75,9</b>
Total	54	100,0

16. Qual a versão da ISO 9001 obtida aquando da primeira certificação?

A maior parte das organizações (35,2%) obteve a primeira certificação da ISO 9001 em 2008, e 11 empresas não responderem, ver Tabela 24.

**Tabela 24:** Versão da ISO 9001 obtida pela primeira vez

	Frequência	%
1994	9	16,7
2000	12	22,2
2008	<b>19</b>	<b>35,2</b>
2015	3	5,6
Total	43	79,6
Ausente Sistema	11	20,4
Total	54	100,0

17. Como classifica a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade implementado na empresa?

Quanto à eficácia do SGQ implementado nas empresas a classificação “Boa” aparece em 42,6% e “Muito Boa” em 18,5%, mas mesmo assim existe a opinião de que é “Insuficiente” com 3,7%, ver tabela 25.

**Tabela 25:** Eficácia do SGQ implementado na empresa

	Frequência	%
Insuficiente	2	3,7
Suficiente	19	35,2
Boa	<b>23</b>	<b>42,6</b>
Muito Boa	10	18,5
Total	54	100,0

18. Como classifica o grau de influência da implementação do sistema de qualidade ISO 9001 para a melhoria de desempenho (1 - Irrelevante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante, Muito importante, 5 Fundamental).

Para classificar o grau de influência da implementação do sistema de qualidade ISO 9001 para a melhoria de desempenho escolheu-se uma escala: 1 - Irrelevante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante, 4- Muito importante, 5 – Fundamental para classificar vários aspetos, consultar Tabela 26.

Considera-se, que um SGQ promove a organização, processos mais eficazes e eficientes, e a melhoria que se traduz na redução de custos e na satisfação do cliente e das partes interessadas, daí a sua influência na melhoria de desempenho das diferentes áreas.

**Tabela 26:** Grau da influência da implementação do sistema de qualidade ISO 9001

	1	2	3	4	5	<b>Moda</b>
Satisfação do cliente	0	0	4	27	23	<b>4</b>
Motivação dos funcionários	0	3	10	37	4	<b>4</b>
Melhoria do desempenho geral das atividades de <i>front-office</i>	0	2	9	34	9	<b>4</b>
Melhoria do desempenho geral das atividades de <i>back-office</i>	0	2	10	31	11	<b>4</b>
Melhoria dos resultados operacionais	0	7	32	15	0	<b>3</b>
Redução dos custos operacionais	0	1	9	28	16	<b>4</b>
Monitorização e avaliação de processos	0	0	5	31	18	<b>4</b>

19. Como classifica as razões para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (1 - Irrelevante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante, Muito importante, 5 - Fundamental).

Uma escala igual foi aplicada para analisar as razões para a implementação de um SGQ em vários parâmetros, ver Tabela 27.



**Tabela 27:** Razões da implementação do sistema de qualidade ISO 9001

	1	2	3	4	5	Moda
Melhorar a organização e controlo de documentos	0	0	10	27	17	4
Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	0	3	5	38	8	4
Melhorar a gestão dos equipamentos	0	2	5	37	10	4
Melhorar a gestão dos recursos humanos	0	1	10	33	10	4
Melhorar a relação com os clientes	0	2	3	30	19	4
Melhorar a relação com os fornecedores	0	1	8	30	15	4
Melhorar a qualidade do produto/serviço	0	0	2	27	25	4
Atingir novos mercados	1	0	5	29	19	4
Seguir a tendência do mercado	2	2	9	32	9	4

20. Classifique os motivos da questão anterior (nº19) quanto à realização (1 - Não alcançado, 2 - Insuficientemente alcançado, 3 - Alcançado, 4 - Satisfatoriamente alcançado, 5 - Totalmente alcançado)

**Tabela 28:** Motivos para a implementação do sistema de qualidade ISO 9001

	1	2	3	4	5	Moda
Melhorar a organização e controlo de documentos	0	1	6	31	16	4
Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	0	4	6	39	5	4
Melhorar a gestão dos equipamentos	0	3	6	35	10	4
Melhorar a gestão dos recursos humanos	0	2	10	35	7	4
Melhorar a relação com os clientes	0	1	5	34	14	4
Melhorar a relação com os fornecedores	0	1	11	33	9	4
Melhorar a qualidade do produto/serviço	0	0	5	37	12	4
Atingir novos mercados	1	3	9	31	10	4
Seguir a tendência do mercado	1	2	8	33	10	4

21. Como classifica as principais dificuldades verificadas na implementação do SGQ (1 - Nenhuma dificuldade, 2 - Alguma dificuldade, 3 - Dificuldade média, 4 - Dificuldade significativa, 5 Extrema dificuldade)

As principais causas das dificuldades na implementação do SGQ são: a equipa estava a crescer, prevendo que algumas dificuldades de tempo e conhecimento durante a implementação, assim como a implementação do SGQ foi feita em 1997 onde a própria ISO 9001 tinha outra abordagem.

**Tabela 29:** Dificuldades na implementação do SGQ ISO 9001

	1	2	3	4	5	Moda
Disponibilidade de tempo	3	7	32	10	2	<b>3</b>
Envolvimento da gestão de topo	14	10	21	9	0	<b>3</b>
Envolvimento dos colaboradores	6	11	29	8	0	<b>3</b>
Competências em gestão da qualidade	14	12	22	6	0	<b>3</b>
Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	14	11	26	3	0	<b>3</b>
Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	7	11	23	11	2	<b>3</b>
Disponibilidade de recursos humanos	4	17	24	8	1	<b>3</b>
Disponibilidade de recursos materiais	12	13	25	4	0	<b>3</b>
Disponibilidade de recursos financeiros	11	13	25	5	0	<b>3</b>

22. Como classifica, das dificuldades identificadas na questão anterior (nº21) as que persistem depois da implementação do SGQ e o grau de dificuldades ainda associado a elas (1 - Nenhuma dificuldade, 2 - Alguma dificuldade, 3 - Dificuldade média, 4 - Dificuldade significativa, 5 Extrema dificuldade).

A dificuldade depois da implementação do SGQ classifica-se com alguma dificuldade.

**Tabela 30:** Dificuldades depois da implementação do SGQ ISO 9001

	1	2	3	4	5	Moda
Disponibilidade de tempo	4	15	27	7	1	<b>3</b>
Envolvimento da gestão de topo	14	16	1	5	1	<b>2</b>
Envolvimento dos colaboradores	4	22	21	6	1	<b>2</b>
Competências em gestão da qualidade	15	14	20	4	1	<b>3</b>
Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	16	14	21	2	1	<b>3</b>
Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	7	12	27	6	2	<b>3</b>
Disponibilidade de recursos humanos	5	19	25	4	1	<b>3</b>
Disponibilidade de recursos materiais	13	13	24	3	1	<b>3</b>
Disponibilidade de recursos financeiros	11	15	24	3	1	<b>3</b>

23. A empresa lida regularmente com os riscos que podem comprometer as metas dos objetivos, através da análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos.

Para 53, 7% das empresas é importante a análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos.

**Tabela 31:** Lidar com riscos que podem comprometer os objetivos

	Frequência	%
Pouco importante	5	9,3
Importante	<b>29</b>	<b>53,7</b>
Muito importante	14	25,9
Fundamental	6	11,1
Total	54	100,0

24. A empresa encontra-se satisfeita com a implementação da norma ISO 9001, ou seja, os resultados obtidos depois da utilização da norma compensam quanto aos gastos da organização? (H3 -Q3.1)

Os *feedback* na implementação da norma ISO 9001 são os seguintes:

- A monitorização implementada permite caracterizar fragilidades e tomar ações adequadas;
- A melhoria evidente dos resultados da organização e da eficiência;
- Porque nos permitiu criar o enquadramento certo para a melhoria contínua, de modo a incrementar a satisfação dos clientes e das outras partes interessadas;
- Todo o processo torna a empresa mais competitiva, não consideramos como gasto mas sim como investimento;
- A implementação da norma ISO 9001 melhorou o desempenho dos diversos processos identificados, pelo que os ganhos verificados superaram largamente os custos suportados, quer em termos quantitativos quer em termos qualitativos;
- É uma exigência de mercado que queremos ver cumprida;
- Diminuição dos custos de não qualidade associados a não conformidade internas.

**Tabela 32:** Satisfação da implementação da norma ISO 9001

	Frequência	%
Não	10	18,5
Sim	<b>44</b>	<b>81,5</b>
Total	54	100,0

25. A empresa está a implementar a nova norma ISO 9001:2015? (H3-Q3.2)

Verificou-se que 53,7% das empresas estão a implementar a nova norma, porque considera que a experiência com a implementação das versões anteriores das normas foi muito positiva. Por outro lado, a abordagem da nova norma parece adequar-se à evolução das necessidades das empresas (nomeadamente com a abordagem pela gestão de risco), pelo que continuará a ser uma boa ferramenta de gestão.

Enquanto as restantes 46,3% empresas irão implementar mais tarde aquando da reavaliação, após a empresa se encontrar certificada.

**Tabela 33:** Implementação da nova ISO 9001: 2015

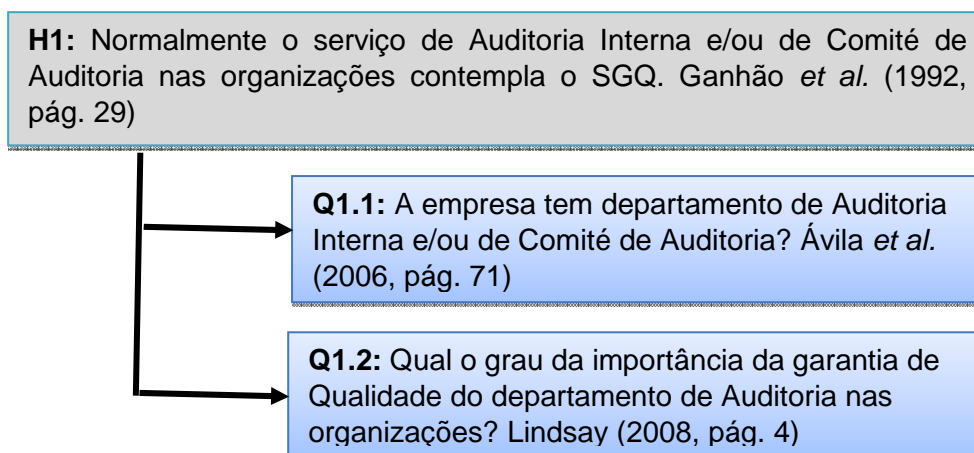
	Frequência	%
Não	25	46,3
Sim	<b>29</b>	<b>53,7</b>
Total	54	100,0

## 5.2 Interpretação dos Resultados

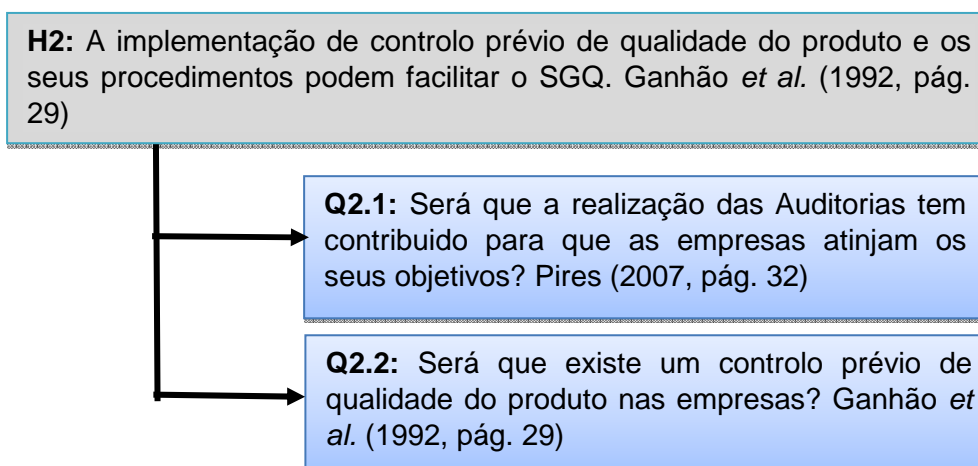
Ao elaborar o questionário, nas questões 18 a 22, foi associada uma escala de medida às várias alternativas de resposta, de forma a possibilitar a sua análise por meio de técnicas estatísticas. Foi utilizada uma escala do tipo Likert, em que é feita uma ordenação numérica com cinco alternativas de resposta, das quais o inquirido deve selecionar uma. No caso das perguntas 18 e 19 a ordenação numérica foi: 1-Irrelevante, 2-Pouco importante, 3-Importante, 4-Muito importante, 5-Fundamental, e no caso das questões 21 e 22 foi: 1-Nenhuma dificuldade, 2-Alguma dificuldade, 3-Dificuldade média, 4-Dificuldade significativa, 5-Extrema dificuldade e no caso da pergunta 20 foi semelhante. Deste modo o inquirido concorda com uma das proposições. Este tipo de escala pretende medir o grau de importância relativamente às proposições de opinião.

Foi feita uma análise bivariada de forma a examinar simultaneamente as respostas de duas questões diferentes, tendo como objetivo procurar influências, causalidades ou coincidências. Através de uma análise estatística, pretende-se verificar se os dados confirmam ou não as hipóteses levantadas.

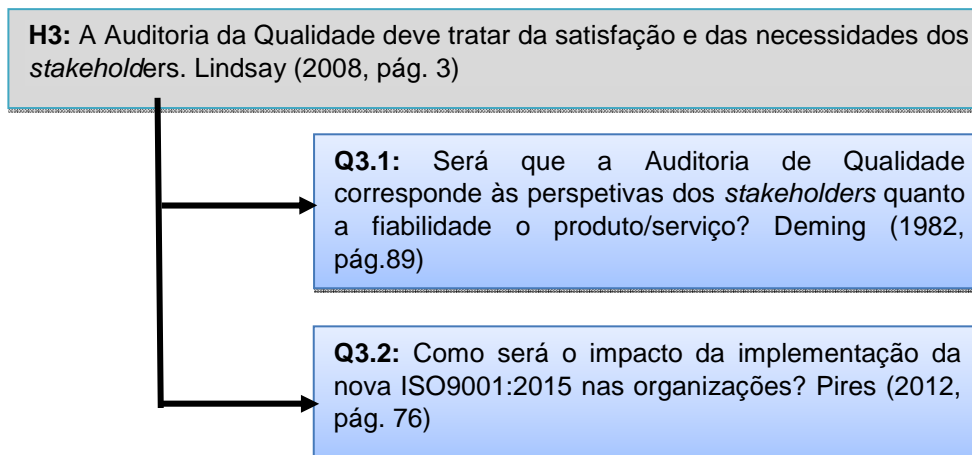
**Figura 3: Relação entre H1 e as questões**



**Figura 4: Relação entre H2 e as questões**



**Figura 5: Relação entre H3 e as questões**



Foi aplicado o teste estatístico não paramétrico de Wilcoxon-Mann-Whitney. Aplicável a dois conjuntos de dados e permitem decidir se estes são, ou não, estatisticamente diferentes um do outro. Obriga os dados a serem ordinais e por isso se transformaram as respostas num conjunto numérico 1,2,3,4,5.

### **Hipótese 1**

H1: Normalmente o serviço de Auditoria Interna e/ou de Comité de Auditoria nas organizações contempla o sistema de gestão de qualidade.

Na tabela 33 os resultados mostra-nos que a existência da Auditoria Interna é maior numa Macro e Média – empresa do que numa Micro e Pequena - empresa. Em geral as empresas estão de opinião que o serviço de Auditoria Interna traz benefícios e vantagens para uma organização, sendo o grau de importância

Quanto à Tabela 34, o grau de importância à atividade de Auditoria Interna é muito alto nas Médias e Macros - empresas em relação às Micro e Pequenas – empresas, pois devido à dimensão da organização devem existir uma avaliação do sistema de controlo interno assim como o cumprimento as normas e procedimentos.

**Tabela 34:** Existência e benefício da Auditoria Interna

Tipo de empresas	Nº empresas	Existência da Auditoria Interna		Benefícios p/ empresa	
		Nº	%	Nº	%
Micro e Pequena – empresa	22	6	27%	18	81%
Média e Macro – empresa	32	20	63%	31	97%

**Tabela 35:** Grau da importância da atividade de Auditoria

Tipo de empresas	Nº empresas	Baixo		Médio		Alto		Muito Alto	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Micro e Pequenas - empresa	22	1	5%	6	27%	13	59%	2	9%
Média e Grandes - empresa	32	0	0%	9	28%	13	41%	10	31%

## **Hipótese 2**

H2: A implementação de controlo prévio de qualidade do produto e os seus procedimentos podem facilitar o sistema de gestão de qualidade.

É fundamental a existência do sistema de controlo nas organizações, pois podemos verificar no nas tabelas 35 e 36 que em algumas vezes as informações veiculadas pela atividade de auditoria interna têm influência no processo de tomada de decisão dos gestores nas Médias e Macro – empresas Enquanto nas Micro e Pequena – empresas as informação ajudam muito para decidir as decisões.

**Tabela 36:** Influência no processo de tomada de decisão

Tipo de empresas	Nº empresas	Muito poucas vezes		Algumas vezes		Muitas vezes		Sempre	
Micro e Pequena – empresa	22	1	5%	13	59%	7	31%	1	5%
Média e Macro– empresa	32	0	0%	13	40%	17	54%	2	6%

**Tabela 37:** Sistema de Controlo nas empresas

Tipo de empresas	Nº empresas	Existência de um Sistema de Controlo Interno		O sistema de controlo interno cobre todos os procedimentos da empresa	
Micro e Pequena – empresa	22	18	82%	9	41%
Média e Macro– empresa	32	31	97%	14	44%

## **Hipótese 3**

H3: A Auditoria da Qualidade deve tratar da satisfação e as necessidades dos *stakeholders*

A implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade é essencial para uma organização para garantir a satisfação dos *stakeholders*. As razões principais são tais como: o melhoramento a gestão dos aprovisionamentos, a relação com os clientes, a relação com os fornecedores e gestão dos recursos humanos.

Nota-se claramente uma reação positiva na implementação da norma ISO 9001 nas organizações. Isso vê-se principalmente nas Macro – empresas, uma vez que a maior parte das empresas querem continuar implementar a nova norma ISO 9001:2015 para assegurar a sua fiabilidade perante o mercado económico.

**Tabela 38:** Influência das razões para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (1-Irrelevante, 2-Pouco importante, 3-Importante, 4-Muito importante, 5-Fundamental)

Tipo de empresas	Nº empresas	2		3		4		5	
Micro e Pequenas – empresa	22	0	<b>0%</b>	3	<b>14%</b>	16	<b>72%</b>	3	<b>14%</b>
Média e Macro – empresa	32	1	<b>3%</b>	1	<b>3%</b>	22	<b>69%</b>	8	<b>25%</b>

**Tabela 39:** Satisfação da norma ISO 9001 (1-Irrelevante, 2-Pouco importante, 3-Importante, 4-Muito importante, 5-Fundamental)

Tipo de empresas	Nº empresas	Satisfação da norma ISO 9001		Implementação da nova norma ISO 9001:2015	
Micro e Pequena empresa	21	14	<b>64%</b>	10	<b>45%</b>
Média e Macro empresa	32	30	<b>94%</b>	19	<b>59%</b>

Nesta amostra foi calculado o desvio padrão, que é uma medida de dispersão usada com a média. Mede a variabilidade dos valores à volta da média. O valor mínimo do desvio padrão é 0 indicando que não há variabilidade, ou seja, que todos os valores são iguais à média.

Ao fazer o teste mostrou diferenças estatisticamente significativas, a um nível de significância de 5%, em três situações, que são os seguintes:

- Seguir a tendência do mercado, para uma média ou macro empresa a competitividade é um ponto muito forte para existir um Sistema de Gestão da Qualidade.
- Disponibilidade de recursos humanos, para uma micro e pequena a existência de pessoal é muito menor do que nas outras empresas, devido a dimensão da organização e as suas necessidades.
- Os riscos que podem comprometer as metas dos objetivos, devido a dimensão da média e macro empresa, é muito maior sendo necessário ter os sistemas de controlos para que as empresas consigam atingir os objetivos.



**Tabela 40:** Razões para a implementação SGQ

	Razões para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade - Seguir a tendência do mercado (Questão 19).
Mann-Whitney U	239,500
Wilcoxon W	492,500
Z	-2,238
Sig. Assint. (2 caudas)	<b>0,025</b>

**Tabela 41:** Principais dificuldades verificadas na implementação do SGQ

	Principais dificuldades verificadas na implementação do SGQ - Disponibilidade de recursos humanos (Questão 21)
Mann-Whitney U	197,000
Wilcoxon W	725,000
Z	-2,913
Sig. Assint. (2 caudas)	<b>0,004</b>

**Tabela 42:** Análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos

	A empresa lida regularmente com os riscos que pode comprometer as metas dos objetivos, através da análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos (Questão 23).
Mann-Whitney U	243,500
Wilcoxon W	496,500
Z	-2,102
Sig. Assint. (2 caudas)	<b>0,036</b>

## Conclusão

Esta investigação teve por objectivo analisar quais os factores que afetam a supervisão e a auditoria do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e a sua função dentro da empresa.

A Auditoria surgiu devido ao desenvolvimento da atividade económica e consequente necessidade de um sistema contabilístico e de controlo interno nas organizações. Tem como função obter informações fiáveis e normalizadas, de forma a evitar erros e fraudes.

Foram definidos e discutidos os conceitos de Auditoria, diferenciando-se Auditoria Interna e Externa. Auditoria Interna é uma técnica de controlo de gestão das atividades da empresa, enquanto a Auditoria Externa preocupa-se com a verificação da situação financeira apresentada nas demonstrações financeiras com o objetivo de demonstrar a situação que uma empresa se encontra. A Supervisão é necessária para as organizações, pois envolve ações tais como orientar, monitorizar e analisar sistematicamente todo o processo das atividades. Para isso, um supervisor deve ter um bom conhecimento da empresa, em termos de políticas e dos regulamentos da organização e do seu funcionamento. A Qualidade, que se define como o melhoramento nos produtos/serviços e que pretende ir ao encontro das expectativas do cliente. A existência da norma ISO 9001: 2015 é fundamental no desempenho da garantia da Qualidade. Um dos objetivos da Qualidade é aumentar a confiança na capacidade da organização de fornecer bens e serviços conformes, melhorando a sua capacidade de satisfazer os seus clientes.

Com o estudo empírico, a presente investigação pretendeu demonstrar a necessidade da existência, da implementação de procedimentos e da obtenção da certificação do produto/serviço. Com base na revisão da literatura foram formuladas três hipóteses. A primeira hipótese (H1) refere-se à existência de Auditoria Interna e ao seu grau de importância prececionado pelas empresas. A segunda hipótese (H2) debruça-se sobre as práticas da implementação do sistema de gestão da qualidade e os procedimentos de controlo. A terceira hipótese (H3) relaciona a Auditoria da Qualidade e a satisfação das necessidades dos *stakeholders*.

Para a análise das hipóteses avançadas foi elaborado um questionário que foi enviado para 200 empresas industriais, tendo-se conseguido 54 respostas válidas. O questionário foi dividido em quatro blocos. No primeiro bloco caracterizou-se a empresa, no segundo bloco avançatm-se com questões sobre a implementação da Auditoria Interna, o terceiro bloco debruçou-se sobre o Controlo da Qualidade e o último analisa a efectivação da Auditoria da Qualidade e a implementação da norma ISO 9001 pelas empresas.

As conclusões para a primeira hipótese (H1) foram os seguintes: das 54 empresas respondentes, 52% não tem um departamento de Auditoria Interna, apesar de terem avançado

com a opinião de que a Auditoria Interna traz benefícios e vantagens para uma organização (Q1.1/ ponto 2 do questionário). A razão principal por não ter Auditoria Interna são os custos, devido a dimensão reduzida da empresa. O grau da importância atribuído à Auditoria Interna é maior nas médias e macro empresas do que nas micro e pequenas empresas (Q1.2/ ponto 6 do questionário).

Da segunda hipóteses (H2) conclui-se que é fundamental a existência do sistema de controlo nas organizações, sendo que as informações veiculadas pela atividade de auditoria interna têm influência no processo de tomada de decisão dos gestores (da Q2.1/ ponto 7 do questionário). Uma das principais razões é o cumprimento dos requisitos e das regras internas para que ocorra melhoria interna e a empresa continue a crescer. Para isso a adoção do modelo da ISO 9001 como base da organização da empresa afigura-se pertinente. Os processos são geridos de forma a verificar o desempenho do sistema e melhorados continuamente. As atividades de melhoria incluem monitoriamente, medição e análise dos processos. Para a maior parte das organizações é fundamental a existência de um sistema de controlo para se atingir o sucesso (Q.2.2/ponto 11 do questionário).

Por fim, quanto à terceira hipótese (H3) conclui-se que a implementação de um sistema de Gestão da Qualidade é essencial para uma empresa para garantir a satisfação dos *stakeholders* (Q3.1/no ponto 24 do questionário). A importância da implementação da norma ISO 9001, segundo os respondentes, prendeu-se com múltiplos factores, a saber:

- A monitorização implementada permite caracterizar fragilidades e tomar ações adequadas
- A melhoria evidente dos resultados da organização e da eficiência
- Permite criar o enquadramento certo para a melhoria contínua, de modo a incrementar a satisfação dos clientes e das outras partes interessadas.
- Todo o processo torna a empresa mais competitiva, não consideramos como gasto mas sim investimento
- A implementação da norma ISO 9001 melhorou o desempenho dos diversos processos identificados, pelo que os ganhos verificados superaram largamente os custos suportados, quer em termos quantitativos quer em termos qualitativos.
- É uma exigência de mercado que queremos ver cumprida
- Diminuição dos custos de não qualidade associados a não conformidade internas.

Conclui-se, que implementação da norma é positiva, pois as empresas querem assegurar a sua fiabilidade perante a crescente complexidade da envolvente económica (Q3.2/ ponto 25 do questionário).

Através da análise estatística, verificou-se que entre as micro e as pequenas empresas e médias e macro empresas existem opiniões diferentes nas seguintes situações: a seguir a tendência do mercado, a disponibilidade de recursos humanos e os riscos que pode comprometer as metas dos objetivos, através da análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos.

Em suma, esta investigação mostrou como é importante a existência de Auditoria Interna e de um Sistema de Gestão da Qualidade para que as organizações atinjam os seus objetivos e contribuam para a satisfação dos *stakeholders*.

O estudo apresentou limitações que, desde logo, se prenderam com o tamanho da amostra validada, bem como a orientação geográfica e sectorial da mesma. Será interessante, para futuras investigações, replicar a metodologia a outros sectores de actividade e alargar a área geográfica do estudo ao território nacional, bem como complementar a análise por via do cruzamento entre indicadores de performance, nomeadamente financeira, e as práticas de auditoria/SGQ.

## Referências Bibliográficas

AVILA, E. R., AVILA, N. M., e SCAPIN, M. (2006). Auditoria: *Princípios básicos para um trabalho auditorial credível*. G/FIAMA.

CARDOSO, A., LEITE, J., PIMENTA, J., e SIMÕES, M. (1995). *Organizações de profissionais de auditoria*. Dissertação tendente à conclusão da licenciatura em auditoria contabilística, ISCAA. Aveiro.

CARREIRA DA COSTA, ANABELA MARIA (2008). *A Auditoria Interna nos Municípios Portugueses*, Dissertação de mestrado em Contabilidade e Finanças, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

CERQUEIRA, NETO, E. P. (1993). *Gestão da qualidade: princípios e métodos*. São Paulo: Pioneira.

CMVM (2010) *Código de Governo das Sociedades da CMVM, Recomendações*. Lisboa.

CNSA – Conselho Nacional de Supervisão de Auditoria, [www.cnsa.pt](http://www.cnsa.pt), acessido em 01/Dezembro/2015.

CRUZ, C. V. e Carvalho, O. (1998), *Qualidade: Uma Filosofia de Gestão*, Lisboa, Texto Editora.

CURKOVIC, S. e PAGELL, M. (1999). A critical Examination of the Ability of ISO 9000 Certification to Lead to a Competitive Advantage. *Journal of Quality Management*.

DEMING, W.E. (1982), *Quality, productivity and competitive position*, The MIT Press, Cambridge.

DUARTE, L.R.S. (2010), *Auditoria Financeira, Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão*, Faculdade de Economia de Universidade de Coimbra.

FORTIN, MARIE-FABIENNE, (1999), *O processo de Investigação: da concepção à realização*, 2ª Ed., Loures: Lusociência.

FRANCIS, J.R. e WILSON, E.R. (1988), “Auditor changes: a joint test of theories relating to agency costs and auditor differentiation”, *The Accounting Review*, Vol. 63 No. 4 (October), pp. 663-682.

GANHÃO, F.N. e PEREIRA, A. (1992). *A Gestão da Qualidade – como implementá-la na empresa*. Lisboa, Editorial Presença.

GODOY, A. S. (1995) Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, Mar./Abr.

GUMMESSON, E. (2007) Case study research and network theory: birds of a feather. *Qualitative Research in Organizations and Management. An International Journal*, v. 2.

HILL, ANDREW, HILL MANUELA, (2005), *Investigação por questionário*, 2ª Ed., Edições Sílabo.

IFAC – International Federation of Accountants (1999), *Amostragem de Auditoria e Outros Procedimentos Selectivos de Teste, International Standard of Related Services 4400*.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (2010), *Manual das Normas Internacionais de Controlo de Qualidade, Auditoria, Revisão, outros Trabalhos de Garantia de Fiabilidade e Serviços relacionados*; Lisboa: Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (2003), 4th edition, Institute of Internal Auditors, Altamonte Springs, Florida.

JURAN, J.M., A.B., Eds. (1999), *Juran's Quality Handbook*, 5th Ed., McGraw Hill, New York.

KRISHNAN, G.V. (2003), "Audit quality and pricing of discretionary accruals", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 22 No. 1.

KRISHNAN, J. (2005), "Audit committee and internal control: an empirical analysis", *The Accounting Review*, Vol.80 No. 2.

LIMA, MARCOS, RESENDE, MARCELO, HASENCLEVER, LIA, (2000), "Quality certification and performance of Brazilian firms: An empirical study", *International Journal of Production Economics*.

LINDSAY, JAMES EVANS, WILLIAM (2008), *The Management and Control of Quality*, Seventh Edition

MARQUES, MADEIRA, (1997), *Auditoria e Gestão*, 1ª Edição, Editorial Presença.

MATTOS, M. S. (2005). *Os auditores no Brasil e a satisfação desses profissionais nas grandes empresas de Auditoria*. Blumenau: URB.

MARAIS, M. (2004), "Quality assurance in internal auditing: An analysis of the standards and guidelines implemented by the Institute of Internal Auditors (IIA)", *Meditari Accountancy Research*, Vol. 12.

MENSAH, EMMANUEL ADJEI MONICA, (2016), "Adopting Total Quality Management to Enhance Service Delivery in Medical Records: Exploring the Case of the Korle-Bu Teaching Hospital in Ghana", *Records Management Journal*, Vol. 26.

MONTEIRO, A. (2011), *Guia de Controlo de Qualidade para Firms de Auditoria de Pequena e Média Dimensão* (2ª Edição); USA: International Federation of Accountants (IFAC).

MORAIS, G. e MARTINS, I. (2013), *Auditoria Interna – Função e Processo* (4ª Edição), Lisboa: Áreas Editora, S.A.

MORAIS, G. e MARTINS, I. (2003), *Auditoria interna: função e processo*, 2ª Ed. Áreas Editora.

- PALADINI, EDSON P. (2004) *Gestão da Qualidade – Teoria e Prática*. São Paulo: Editora Atlas.
- PINHEIRO, CATARINA GARCIA DE ALBERGARIA (2013). *Acrescentar valor à organização com a Auditoria Interna*, Dissertação de mestrado em Auditoria. Instituto Politécnico do Porto.
- PIRES, ANTÓNIO RAMOS (2012), *Sistemas de Gestão da Qualidade*, Edição Sílabo, Lisboa.
- PIRSIG, ROBERT M. (1974), *Zen and the art motorcycle maintenance*. Nova York: Bantam Books.
- PRAXIOM RESEARCH GROUP LIMITED, (2015). *Our plain English Libraries*, [www.praxiom.com](http://www.praxiom.com), acedido em 02/Julho/2016.
- QUIVY; R. E CAMPENHOUDT, L. (1992). *Manual de investigação em ciências sociais*, Lisboa: Gradiva.
- RIGONI, JOSÉ RICARDO (2013), *Norma ISO 9001 – O que é e como funciona*, <http://www.sobreadministracao.com/o-que-como-funciona-iso-9001>, acedido em 03/07/2016.
- RODÃO, VICTOR SEQUEIRA (2007), *Gestão de Projectos – Abordagem Instrumental ao Planeamento, Organização e Controlo* (2ª Edição), Lousã: Monitor, Lda.
- SÁ, JOANA DOS GUIMARÃES (2014), *APCER | ISO DIS 9001:2015 Perspetivas Futuras*, <http://www.qualidademadeira.com.pt/noticia/apcer-iso-dis-90012015-perspetivas-futuras>, acedido em 02/Janeiro/2016.
- SALLIS, E. (2005). *Total Quality Management in education*, Third edition, Kogan, Page Limited UK.
- SAMAHA, HICHEM KHLIF KHALED, (2016), "*Audit committee activity and internal control quality in Egypt*", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 31.
- TRIBUNAL DE CONTAS, (1999), *Manual de Auditoria e de Procedimentos*, Volume I, Lisboa.
- TÜV RHEINLAND (2015), *ISO 9001:2015 Revisão, Gestão da Qualidade do Futuro* [www.tuv.com/pt/portugal/servicos/gestao\\_sistemas/qualidade/iso\\_9001\\_pt/iso-9001-2015-revisao.html](http://www.tuv.com/pt/portugal/servicos/gestao_sistemas/qualidade/iso_9001_pt/iso-9001-2015-revisao.html), acedido em 02/Janeiro/2016.
- VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH (2002), M. *Case research in operations management*. *International Journal Of Operations & Production Management*, v.22, n2, p. 159-219.
- YIN. R. K. (2005) *Estudo de caso: planeamento e métodos*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman.

## Apêndices

### APÊNDICE 1 - CARTA DE APRESENTAÇÃO

Lídia Fernanda Costa Oliveira  
R. Augusto Nogueira da Silva, 1498  
Castelo da Maia  
4475-675 Maia  
Tlm: 912818024  
E-mail: lidiafernanda05@gmail.com

Maia, 03 de Maio de 2016

**Assunto:** Envio de questionário

Exmo(a) Sr(a)

Encontro-me a realizar uma investigação, no âmbito da dissertação de Mestrado em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, cujo tema é “A Importância da Supervisão e da Auditoria na Gestão da Qualidade”.

Um dos objetivos principais deste estudo é o grau da importância da garantia de Qualidade do departamento de Auditoria para que as organizações consigam atingir os seus objetivos.

Para conseguir o objetivo acima enunciado, foi elaborado um questionário sobre o sistema de Gestão da Qualidade assim como a relevância da implementação da norma ISO 9001 para as empresas.

Neste sentido, venho pela presente solicitar a V/ colaboração para o preenchimento do questionário que se anexa. Assim, muito apreciaríamos a sua resposta, se possível, até **15 de Maio de 2016**. Na eventualidade de surgir alguma dúvida no preenchimento, poderá utilizar os contactos acima para quaisquer esclarecimentos. Para o envio da resposta deverá utilizar o seguinte link:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdbirYAM9xJ5aGYI8BCoFOeZ\\_oylibifyTHUP\\_hGeQ\\_n17dU6A/formResponse](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdbirYAM9xJ5aGYI8BCoFOeZ_oylibifyTHUP_hGeQ_n17dU6A/formResponse)

Os resultados depois tratados poderão ser disponibilizados à V/ empresa no sentido de permitir que tenham a informação sobre o posicionamento de relativo da V/ instituição.

Agradeço, desde já, a sua compreensão e disponibilidade, ficando a aguardar a resposta tão breve quanto possível.

Atentamente,  
Lídia Oliveira



APÊNDICE 2 - CARTA DE APRESENTAÇÃO – 2ª VIA

Lídia Fernanda Costa Oliveira  
R. Augusto Nogueira da Silva, 1498  
Castelo da Maia  
4475-675 Maia  
Tlm: 912818024  
E-mail: lidiafernanda05@gmail.com

Maia, 16 de Maio de 2016

**Assunto:** Envio de questionário

Exmo(a) Sr(a)

No âmbito da minha dissertação sobre “A importância da Supervisão e da Auditoria na Gestão da Qualidade”, do mestrado em auditoria ministrado no ISCAP / IPP, venho solicitar a vossa colaboração para o preenchimento do questionário para a realização da investigação-

Este questionário deverá ser respondido preferencialmente pelo responsável do departamento de Qualidade/Auditoria e demora apenas cerca de 10 minutos a preencher.

O link para aceder ao questionário é o seguinte:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdbirYAM9xJ5aGYI8BCoFOeZ\\_oylibifyTHUPhGeQ\\_n17dU6A/formResponse](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdbirYAM9xJ5aGYI8BCoFOeZ_oylibifyTHUPhGeQ_n17dU6A/formResponse)

Nesta investigação a sua participação será fundamental, uma vez que será importante perceber a relevância da existência da Auditoria na Qualidade.

Para qualquer esclarecimento sobre o assunto, podem contactar para o e-mail.

Obrigada pela sua ajuda e disponibilidade!

Atentamente,  
Lídia Oliveira

## APÊNDICE 3 - QUESTIONÁRIO

# QUESTIONÁRIO



Este questionário foi desenvolvido no âmbito da dissertação de Mestrado em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto e tem como finalidade assinalar, esclarecer e ajudar a resolver as dificuldades encontradas pelas empresas, durante e após o processo de certificação pela Norma ISO 9001. Neste sentido, apreciaríamos muito poder contar com a sua colaboração e disponibilidade para o preenchimento deste questionário, imprescindível para a concretização desta pesquisa.

MUITO OBRIGADA.

Nota: As informações obtidas neste questionário serão salvaguardadas sendo exclusivamente objeto de tratamento estatístico.

**Nome da empresa:**

A sua resposta

**CAE:**

A sua resposta

**Responsável pelo preenchimento:**

**Função/Cargo na empresa:**

A sua resposta

**Foi responsável pela implementação do SGQ da empresa?**

A sua resposta

**Contato:**

A sua resposta

**Data do preenchimento:**

A sua resposta

## Bloco I - Descrição das empresas

Por favor, assinala:

### 1. Caracterização da amostra:

#### 1.1. A empresa pertence a um grupo internacional

- Sim
- Não

#### 1.2. Número de colaboradores permanentes da empresa

- Até 9 colaboradores
- Entre 10 e 49 colaboradores
- Entre 50 e 99 colaboradores
- Entre 100 e 249 colaboradores
- Opção 250 ou mais colaboradores

#### 1.3. Volume de negócios

- Até 2.000.000 euros
- Entre 2.000.001 e 5.000.000 euros
- Entre 5.000.001 euros e 10.000.000 euros
- Entre 10.000.001 euros e 50.000.000 euros
- Mais de 50. 000.000 euros

#### 1.4. Mercado de Vendas

- Importação
- Exportação
- Importação e Exportação

## Bloco II - Auditoria Interna

2. A empresa contém um Departamento de Auditoria Interno?

- Sim
- Não

2.1. Se respondeu que não, quais os motivos para inexistência de um departamento de Auditoria Interno?

A sua resposta

2.2. Se respondeu que sim, a atividade de Auditoria Interna atua em todas as áreas da organização?

A sua resposta

3. O controlo do sistema interno contém benefícios e vantagens para a empresa?

- Sim
- Não

3.1. Se respondeu sim, aplicáveis a que áreas/situações?

A sua resposta

4. Os colaboradores da empresa estão devidamente qualificados para a realização das auditorias internas (como exemplo, participação em ações de formação/seminários).

- Sim
- Não

5. Considera que o grau de importância dado à atividade de auditoria interna como instrumento de avaliação do sistema de controlo interno e do cumprimento as normas e procedimentos é:

- Muito Alto
- Alto
- Médio
- Baixo
- Muito Baixo

Bloco III - Controle da Qualidade

7. A Gestão assegura que os requisitos da ISO 9001 referentes ao SGQ são implementados?

- Sim
- Não
- Outra:

**Porquê?**

A sua resposta

8. A empresa possui programas de sugestões para estimular e recompensar os funcionários que apresentam sugestões de melhorias?

- Sim
- Não

8.1. Se respondeu sim, algumas dessas sugestões de melhorias foram implementadas e deram resultados positivos à empresa?

- Sim
- Não

8.1.1 Se respondeu sim, dê um exemplo da implementação da melhoria?

A sua resposta

9. A empresa segue a metodologia "plan-do-check-act" (PDCA)?

- Sim
- Não

10. Concorda, que a ação corretiva é planejar de forma a controlar os riscos e avaliar a sua eficácia?

- Sim
- Não

Porquê?

A sua resposta

11. A empresa dispõe de um sistema de controlo interno?

- Sim
- Não

12. O sistema de controlo interno cobre todos os procedimentos administrativos e organizacionais da empresa?

- Sim
- Não

13. Mesmo no caso de a empresa não dispor de um sistema, existem procedimentos / mecanismos específicos de controlo interno?

- Sim
- Não

Porquê?

A sua resposta

13.1. Se respondeu sim, aplicáveis a que áreas?

A sua resposta

14. Concorda que a forma de garantir a melhoria contínua do SGQ é através da eficácia dos processos regularmente verificada?

- Sim
- Não

**Bloco IV - Auditoria da Qualidade e a sua implementação  
ISO 9001**

**15. A empresa é certificada pela Norma Internacional de Qualidade ISO 9001?**

- Sim
- Não

**15.1. Se respondeu que não, quais as principais razões para a empresa não ser certificada?**

A sua resposta

**15.2. Se respondeu que sim, em que ano a empresa obteve a certificação?**

A sua resposta

**16. Qual a versão da ISO 9001 obtida aquando da primeira certificação?**

- ISO 9001:1994
- ISO 9001:2008
- ISO 9001:2000
- ISO 9001:2015

**Porquê?**

A sua resposta

**17. Como classifica a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade implementado na empresa?**

- Fraca
- Insuficiente
- Suficiente
- Boa
- Muito Boa

18. Como classifica o grau de influência da implementação do sistema de qualidade ISO 9001 para a melhoria de desempenho (1 - Irrelevante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante, Muito importante, 5 - Fundamental).

	1	2	3	4	5
Satisfação do cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivação dos funcionários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhoria do desempenho geral das atividades de front-office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhoria do desempenho geral das atividades de back-office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhoria dos resultados operacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução dos custos operacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitorização e avaliação de processos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentários:

A sua resposta

19. Como classifica, as razões para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (1 - Irrelevante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante, Muito importante, 5 - Fundamental).

	1	2	3	4	5
Melhorar a organização e controlo de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a gestão dos equipamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a gestão dos recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a relação com os clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a relação com os fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a qualidade do produto/serviço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atingir novos mercados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguir a tendência do mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



20. Como classifica, dos motivos da questão anterior (nº20) foram alcançados (1 - Não alcançado, 2 - Insuficientemente alcançado, 3 - Alcançado, 4 - Satisfatoriamente alcançado, 5 - Totalmente alcançado).

	1	2	3	4	5
Melhorar a organização e controlo de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a gestão dos equipamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a gestão dos recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a relação com os clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a relação com os fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorar a qualidade do produto/serviço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Attingir novos mercados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguir a tendência do mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentários:

21. Como classifica, as principais dificuldades verificadas na implementação do SGQ (1 - Nenhuma dificuldade, 2 - Alguma dificuldade, 3 - Dificuldade média, 4 - Dificuldade significativa, 5 Extrema dificuldade).

	1	2	3	4	5
Disponibilidade de tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envolvimento da gestão de topo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envolvimento dos colaboradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competências em gestão da qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de recursos materiais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de recursos financeiros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentários:

A sua resposta

22. Como classifica, das dificuldades identificadas na questão anterior (nº22) as que persistem depois da implementação do SGQ e o grau de dificuldades ainda associado a elas (1 - Nenhuma dificuldade, 2 - Alguma dificuldade, 3 - Dificuldade média, 4 - Dificuldade significativa, 5 Extrema dificuldade).

	1	2	3	4	5
Disponibilidade de tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envolvimento da gestão de topo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Envolvimento dos colaboradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competências em gestão da qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de recursos materiais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de recursos financeiros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentários:

A sua resposta

23. A empresa lida regularmente com os riscos que podem comprometer as metas dos objetivos, através da análise e avaliação dos processos para estimar eficazmente os potenciais riscos.

- Irrelevante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Fundamental

24. A empresa encontra-se satisfeita com a implementação da norma ISO 9001, ou seja, os resultados obtidos depois da utilização da norma compensam quanto aos gastos da organização?

- Sim
- Não

Porquê:

A sua resposta

25. A empresa está a implementar a nova norma ISO 9001:2015?

- Sim
- Não

Porquê

A sua resposta

25.1 Se respondeu sim, todos os colaboradores incluindo a gerência estão envolvidos regularmente no processo de gestão da qualidade e devidamente qualificados de acordo com os requisitos da ISO 9001:2015?

- Sim
- Não

**OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!**

A sua resposta

Página 6 de 6

[ANTERIOR](#) [SUBMETER](#)

Nunca entre palavras-passe através dos Formulários do Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Denunciar abuso - Termos de Utilização - Termos adicionais

Google Forms

APÊNDICE 4 - LISTA DAS EMPRESAS RESPONDENTES

<b>NOME DA EMPRESA</b>	<b>CLASSIFICAÇÃO PORTUGUESA DE ATIVIDADES ECONÓMICAS (CAE)</b>
SEARA – INDÚSTRIA DE CARNES, LDA.	10110
LACTOGAL – PRODUTOS ALIMENTARES	10510
PRODITE ZEELANDIA – PRODUTOS ALIMENTARES, LDA	10893
GRAN CRUZ PORTO	11021
CAVES SANTA MARTA VINHOS E DERIVADOS, C.R.L	11021
ETANOR/PENHA – PRODUÇÃO ALIMENTAR E CONSULTORIA TÉCNICA, S.A.	11072
FÁBRICA DE TECIDOS DE VILARINHO, LDA	13201
GABRITEX – CONFECÇÕES TÊXTEIS, LDA	14131
TAKE A WALK – INDUSTRIA DE CALÇADO, LDA	15201
ECCO'LET (PORTUGAL) – FÁBRICA DE SAPATOS, LDA	15201
KLAVENESS FOOTWEAR, S.A.	15201
CLAUDIFEL-INDÚSTRIA DE CALÇADO,LDA	15201
WW LAUREL (MANUAL ALVES DA SILVA, S.A.)	16101
AMORIM & REVESTIMENTOS, S.A.	16294
LAFITE CORK PORTUGAL, SA	16294
LIMA VANZELLER & LEAL, LDA	16294
NS - MÁQUINAS INDUSTRIAIS, LDA.	24810
MANUAÇO – MANUTENÇÕES METÁLICOS, UNIPESSOAL, LDA.	25110
DEXTER TECHNOLOGIES, S.A.	25110
IRMÃOS SOUSA S.A.	25110
LOPES CALDAS, LDA	25120
ETMA - EMPRESA TÉCNICA DE METALURGIA, SA	25501
GALVANOCHROME – REVESTIMENTOS A CROMODURO, UNIPESSOAL, LDA.	25610
ANTICOR – CORROSÃO, DECAPAGEM E METALIZAÇÃO, LDA	25610
JFCC - JOSÉ FRANCISCO COSTA CRUZ & FILHOS, LDA	25620
CUSNAG - SERRALHARIA, LDA	25620
ESS, LDA	25734
J. R. RIBEIRO - MOLDES, LDA.	25734
LINDOVALE – EMBALAGENS METÁLICOS, LDA.	25920
FERBAL, LDA	25920
CARVALHO,RIBEIRO & NEVES,LDA	25992
ARTINVOGUE, S.A.	25992
CONFORMETAL – INDÚSTRIA TRANSFORMADORA DE CHAPAS, LDA	25992
INOCAMBRA – CONSTRUÇÕES EM AÇO INOX, LDA	25992
BHIA - EQUIPAMENTOS METÁLICOS, S.A.	25992

KRISTALTEK – LASER E MECÂNICA DE PRECISÃO, LDA	26512
PETROTEC INOVAÇÃO E INDÚSTRIA, LDA	28130
CIFIAL, SA	28140
AGGELOS - TONEIRAS, LDA	28140
A.G.MONTEIRO, LDA	28140
SCHMITT - ELEVADORES, LDA.	28221
ANTIPODA LDA	28222
JOSÉ JÚLIO JORDÃO, LDA	28250
AGB, LDA	28250
ADIRA – METAL FORMING SOLUTIONS, S.A	28410
SILVINO LINDO - IBÉRICA, S.A.	28992
ANTÓNIO ALMEIDA BERNARDES & FILHOS LDA	28992
SEREFIM TOMÉ MARQUES & FILHOS, LDA	29320
SUNVIAUTO, S.A.	29320
COLUNEX PORTUGUESA. INDÚSTRIA E DISTRIBUIÇÃO DE SISTEMAS DE DESCANSO, SA	31030
FENABEL – INDÚSTRIA DE MOBILIÁRIO, LDA	31091
PIEADADE SA	46762
DELVESTE – COMÉRCIO DE VESTUÁRIO, S.A.	47711

APÊNDICE 5 – *OUTPUT* DO SPSS

**Frequências**

**Tipo Empresa**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida
Válido	Fabricação Máquinas e Mecânica	15	27,8	27,8
	Informática e Comunicação	1	1,9	1,9
	Agricultura, Alimentação e têxtil	19	35,2	35,2
	Metálica	19	35,2	35,2
	Total	54	100,0	100,0

**Responsável SGQ**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	21	38,9	41,2	41,2
	Sim	30	55,6	58,8	100,0
	Total	51	94,4	100,0	
Ausente	Sistema	3	5,6		
Total		54	100,0		

**Dimensão\_empresa**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
	Micro	3	5,6	5,6	5,6
	Pequena	19	35,2	35,2	40,7
	Média	25	46,3	46,3	87,0
	Macro	7	13,0	13,0	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

**Q2 A empresa contém um Departamento de Auditoria Interna**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
	Não	28	51,9	51,9	51,9
	Sim	26	48,1	48,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

**Q2.2 auditoria atua em todas as áreas**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	5	9,3	19,2	19,2
	Sim	21	38,9	80,8	100,0
	Total	26	48,1	100,0	
Ausente	Sistema	28	51,9		
Total		54	100,0		

**Q2.2.1 áreas**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Qualidade	4	7,4	36,4	36,4
	Financeira	1	1,9	9,1	45,5
	Outro	6	11,1	54,5	100,0
	Total	11	20,4	100,0	
Ausente	Sistema	43	79,6		
Total		54	100,0		

**Q6 AI Influencia Decisão**

	Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	% acumulativa
Muito poucas vezes	1	1,9	1,9	1,9
algumas vezes	26	48,1	48,1	50,0
muitas vezes	24	44,4	44,4	94,4
sempre	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

**Q8 empresa possui programas de sugestões**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
	Não	31	57,4	57,4	57,4
	Sim	23	42,6	42,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

**Q8.1 implementação com resultados positivos**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	1	1,9	4,3	4,3
	Sim	22	40,7	95,7	100,0
	Total	23	42,6	100,0	
Ausente	Sistema	31	57,4		
Total		54	100,0		

**Q15 A empresa é certificada pela ISSO 9001**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	13	24,1	24,1	24,1
	Sim	41	75,9	75,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

**Q25 A empresa está a implementar a nova norma ISO 9001 2015**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	25	46,3	46,3	46,3
	Sim	29	53,7	53,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

**Q25.1 Se respondeu sim todos os colaboradores envolvidos**

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	28	51,9	51,9	51,9
	Sim	26	48,1	48,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	



## Estatísticas Descritivas

### Estatísticas descritivas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Q5_Importancia Auditoria	54	2	5	3,94	,787
Q6_Influencia Decisão	54	2	5	3,54	,636
Q17_eficacia SGQ	54	2	5	3,76	,799
Q18 Satisfação do cliente	54	3	5	4,35	,619
Q18 Motivação dos funcionários	54	2	5	3,78	,664
Q18 Melhoria do desempenho geral das atividades de front-office	54	2	5	3,93	,696
Q18 Melhoria do desempenho geral das atividades de back-office	54	2	5	3,94	,738
Q18C Melhoria dos resultados operacionais	54	3	5	4,15	,627
Q18C Redução dos custos operacionais	54	2	5	4,09	,734
Q18 Monitorização e avaliação de processos	54	3	5	4,24	,612
Q19 Melhorar a organização e controlo de documentos	54	3	5	4,13	,702
Q19 Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	54	2	5	3,94	,685
Q19 Melhorar a gestão dos equipamentos	54	2	5	4,02	,658
Q19 Melhorar a gestão dos recursos humanos	54	2	5	3,96	,672
Q19 Melhorar a relação com os clientes	54	2	5	4,22	,718
Q19 Melhorar a relação com os fornecedores	54	2	5	4,09	,708
Q19 Melhorar a qualidade do produto/serviço	54	3	5	4,43	,570
Q19 Atingir novos mercados	54	1	5	4,20	,762
Q19 Seguir a tendência do mercado	54	1	5	3,81	,892

Q20 Melhorar a organização e controlo de documentos	54	2	5	4,15	,684
Q20 Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	54	2	5	3,83	,694
Q20 Melhorar a gestão dos equipamentos	54	2	5	3,96	,726
Q20 Melhorar a gestão dos recursos humanos	54	2	5	3,87	,674
Q20 Melhorar a relação com os clientes	54	2	5	4,13	,646
Q20 Melhorar a relação com os fornecedores	54	2	5	3,93	,669
Q20 Melhorar a qualidade do produto/serviço	54	3	5	4,13	,551
Q20 Atingir novos mercados	54	1	5	3,85	,856
Q20 Seguir a tendência do mercado	54	1	5	3,91	,807
Q21 Disponibilidade de tempo	54	1	5	3,02	,835
Q21 Envolvimento da gestão de topo	54	1	4	2,46	1,059
Q21 Envolvimento dos colaboradores	54	1	4	2,72	,856
Q21 Competências em gestão da qualidade	54	1	4	2,37	,996
Q21 Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	54	1	4	2,33	,932
Q21 Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	54	1	5	2,81	1,029
Q21 Disponibilidade de recursos humanos	54	1	5	2,72	,878
Q21 Disponibilidade de recursos materiais	54	1	4	2,39	,920
Q21 Disponibilidade de recursos financeiros	54	1	4	2,44	,925
Q22 Disponibilidade de tempo	54	1	5	2,74	,851
Q22 Envolvimento da gestão de topo	54	1	5	2,30	1,039

Q22 Envolvimento dos colaboradores	54	1	5	2,59	,858
Q22 Competências em gestão da qualidade	54	1	5	2,30	1,021
Q22 Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	54	1	5	2,22	,984
Q22 Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	54	1	5	2,70	,964
Q22 Disponibilidade de recursos humanos	54	1	5	2,57	,838
Q21 Disponibilidade de recursos materiais	54	1	5	2,37	,977
Q21 Disponibilidade de recursos financeiros	54	1	5	2,41	,942

**NPar Tests**

**Mann-Whitney Test**

	@18 Satisfação do cliente	@18 Motivação dos funcionários	@18 Melhoria do desempenho geral das atividades de front-office
Mann-Whitney U	325,500	338,500	323,000
Wilcoxon W	578,500	591,500	576,000
Z	-,542	-,266	-,582
Sig. Assint. (2 caudas)	,588	,790	,560
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@18 Melhoria do desempenho geral das atividades de back-office	@18 Melhoria dos resultados operacionais	@19 Melhorar a organização e controlo de documentos
Mann-Whitney U	297,500	310,500	312,000
Wilcoxon W	825,500	838,500	840,000
Z	-1,053	-,831	-,769
Sig. Assint. (2 caudas)	,292	,406	,442
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@19 Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	@19 Melhorar a gestão dos equipamentos	@19 Melhorar a gestão dos recursos humanos
Mann-Whitney U	348,500	346,500	336,000
Wilcoxon W	601,500	599,500	589,000
Z	-,077	-,118	-,323
Sig. Assint. (2 caudas)	,939	,906	,747
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@19 Melhorar a relação com os clientes	@19 Melhorar a relação com os fornecedores	@19 Melhorar a qualidade do produto/serviço
Mann-Whitney U	301,500	314,500	333,000
Wilcoxon W	554,500	567,500	586,000
Z	-1,003	-,736	-,380
Sig. Assint. (2 caudas)	,316	,462	,704
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@19 Atingir novos mercados	@19 Seguir a tenência do mercado	@20 Melhorar a organização e controlo de documentos
Mann-Whitney U	295,000	239,500	350,500
Wilcoxon W	548,000	492,500	878,500
Z	-1,121	-2,238	-,030
Sig. Assint. (2 caudas)	,262	,025	,976
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@20 Melhorar a gestão dos aprovisionamentos	@20 Melhorar a gestão dos equipamentos	@20C Melhorar a gestão dos recursos humanos
Mann-Whitney U	347,500	343,500	346,500
Wilcoxon W	875,500	871,500	874,500
Z	-,101	-,176	-,114
Sig. Assint. (2 caudas)	,920	,860	,909
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@20 Melhorar a relação com os clientes	@20 Melhorar a relação com os fornecedores	@20 Melhorar a qualidade do produto/serviço
Mann-Whitney U	315,500	344,000	331,000
Wilcoxon W	843,500	872,000	859,000
Z	-,751	-,162	-,453
Sig. Assint. (2 caudas)	,453	,872	,651
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@20 Atingir novos mercados	@20C Seguir a tenência do mercado	@21 Disponibilidade de tempo
Mann-Whitney U	297,500	296,000	340,500
Wilcoxon W	550,500	549,000	593,500
Z	-1,073	-1,129	-,229
Sig. Assint. (2 caudas)	,283	,259	,819
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@21 Envolvimento da gestão de topo	@21 Envolvimento dos colaboradores	@21 Competências em gestão da qualidade
Mann-Whitney U	325,500	331,000	309,000
Wilcoxon W	853,500	584,000	837,000
Z	-,488	-,405	-,797
Sig. Assint. (2 caudas)	,625	,685	,426
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@21 Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	@21 Disponibilidade de recursos humanos	@21 Comoclassificaa sprincipaisdificultad esverificadasnai
Mann-Whitney U	314,000	259,000	197,000
Wilcoxon W	842,000	787,000	725,000
Z	-,720	-1,722	-2,913
Sig. Assint. (2 caudas)	,471	,085	,004
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@21 Disponibilidade de recursos materiais	@21 Disponibilidade de recursos financeiros	@22 Disponibilidade de tempo
Mann-Whitney U	291,500	285,000	311,500
Wilcoxon W	819,500	813,000	839,500
Z	-1,138	-1,259	-,773
Sig. Assint. (2 caudas)	,255	,208	,440
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@22 Envolvimento da gestão de topo	@22 Envolvimento dos colaboradores	@22C Competências em gestão da qualidade
Mann-Whitney U	324,500	335,500	320,000
Wilcoxon W	577,500	863,500	573,000
Z	-,505	-,311	-,590
Sig. Assint. (2 caudas)	,614	,756	,555
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@22 Interpretação da norma relativamente à atividade da empresa	@22 Custo (com consultoria, auditoria, departamento qualidade)	@22 Disponibilidade de recursos humanos
--	---	--	---

Mann-Whitney U	331,500	280,500	282,500
Wilcoxon W	584,500	808,500	810,500
Z	-,381	-1,357	-1,322
Sig. Assint. (2 caudas)	,703	,175	,186
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	@22 Disponibilidade de recursos materiais	@22 Disponibilidade de recursos financeiros n	q23_riscos
Mann-Whitney U	315,500	311,500	243,500
Wilcoxon W	843,500	839,500	496,500
Z	-,683	-,759	-2,102
Sig. Assint. (2 caudas)	,494	,448	,036
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	Volume_negócios	q5_Importancia Auditoria	q6_Influencia Decisão
Mann-Whitney U	65,500	306,000	291,000
Wilcoxon W	318,500	559,000	544,000
Z	-5,163	-,866	-1,200
Sig. Assint. (2 caudas)	,000	,386	,230
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]			

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	Q81_implementação positiva
Mann-Whitney U	60,000
Wilcoxon W	126,000
Z	-1,044
Sig. Assint. (2 caudas)	,296
Sig exata [2*(Sig. de 1-cauda)]	,740 <sup>b</sup>

a. Variável de agrupamento: TAM\_Empresa

b. Não corrigido para vínculos.

## Anexos

### Anexo 1 – Decreto-lei nº225/2008

*Diário da República, 1.ª série—N.º 226—20 de Novembro de 2008*

8183

2 — O CNSA decide, para a prática de cada um dos actos compreendidos no âmbito das respectivas competências, a afectação de:

a) Equipas de uma das entidades representadas no CNSA;

b) Equipas de uma das entidades representadas no CNSA, com a colaboração das outras que sejam expressamente indicadas para o efeito, nomeadamente de realização de perícias ou quaisquer actos de apoio técnico;

c) Equipas plurifuncionais que integrem representantes de todas as entidades representadas no CNSA.

3 — Sem prejuízo do estatuto laboral originário do pessoal afecto à prestação de serviços ao CNSA, dos respectivos vínculos funcionais, bem assim como do seu complexo de direitos e deveres, têm estes funcionários, no estrito exercício das funções compreendidas no âmbito do CNSA, um dever de respeito relativamente às decisões e orientações emanadas da estrutura directiva e executiva do CNSA.

#### Artigo 15.º

##### Dever de segredo

Os membros do CNSA, bem como todas as outras pessoas que com este colaborem, ficam sujeitos ao dever de segredo, relativamente a todos os factos e documentos que tomem conhecimento no exercício das suas funções.

## CAPÍTULO IV

### Da divulgação pública do registo

#### Artigo 16.º

##### Divulgação do registo

1 — O CNSA deve assegurar a divulgação, pública e centralizada, do registo realizado junto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários de:

a) Revisores oficiais de contas,

b) Sociedades de revisores oficiais de contas;

c) Auditores ou entidades de auditoria de países terceiros que apresentem relatório de auditoria das contas individuais ou consolidadas de uma sociedade constituída fora da União Europeia cujos valores mobiliários emitidos se encontrem admitidos à negociação em mercado regulamentado português, salvaguardadas as situações de valores mobiliários representativos de dívida cujo valor nominal unitário seja, pelo menos, de € 50 000 ou, se denominados noutra moeda, seja equivalente, pelo menos, a € 50 000, na data da emissão.

2 — Para efeitos da alínea c) do número anterior, só podem ser registados auditores e entidades de auditoria de países terceiros desde que, cumulativamente:

a) Respeitem requisitos equivalentes aos estabelecidos no presente decreto-lei para a inscrição de revisores oficiais de contas e de sociedades de revisores oficiais de contas;

b) A maioria dos membros dos órgãos de administração ou de direcção da entidade de auditoria de país terceiro respeite requisitos equivalentes aos estabelecidos nas normas legais aplicáveis, relativos à idoneidade, qualificações académicas, submissão a exame e estágio prático;

c) O auditor de país terceiro que realiza a revisão legal das contas por conta da entidade de auditoria de país terceiro respeite requisitos equivalentes aos estabelecidos nas normas legais aplicáveis, relativos à idoneidade, qualificações académicas, submissão a exame e estágio prático;

d) Realizem as revisões legais das contas individuais ou consolidadas previstas no n.º 1 de acordo com normas de auditoria aplicáveis em Portugal, bem como em consonância com os requisitos de independência, objectividade e de fixação de honorários estabelecidos na lei portuguesa;

e) Publiquem no seu sítio de Internet um relatório anual de prestação de informação nos termos das normas legais aplicáveis, ou cumpram requisitos de divulgação equivalentes.

3 — A Comissão do Mercado de Valores Mobiliários pode, com base na reciprocidade, não aplicar ou alterar os requisitos previstos no número anterior se os auditores ou a entidade de auditoria de um país terceiro estiverem submetidos, no país terceiro, a sistemas de supervisão pública, de controlo de qualidade e de inspecção e de penalidades que cumpram os requisitos equivalentes aos previstos nas normas legais aplicáveis.

4 — Para efeitos da divulgação prevista no n.º 1, as autoridades competentes para o registo devem informar o CNSA, no prazo máximo de oito dias contados a partir do registo e dos averbamentos ao registo realizados.

#### Artigo 17.º

##### Forma da divulgação pública

1 — As informações do registo público são inscritas e mantidas sob forma electrónica e são electronicamente acessíveis ao público no sítio de Internet do CNSA.

2 — A solicitação fundamentada de um revisor oficial de contas ou de uma sociedade de revisores oficiais de contas, o CNSA, ouvida a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, pode autorizar a não divulgação das informações constantes do registo público, na medida necessária para atenuar uma ameaça iminente e significativa à segurança pessoal de qualquer pessoa.

#### Artigo 18.º

##### Efeitos do registo dos auditores e entidades de auditoria de países terceiros

1 — Os auditores e as entidades de auditoria de países terceiros inscritos no registo público estão sujeitos aos sistemas de controlo de qualidade, de inspecção, de investigação e de sanções previsto e aplicável à actividade de auditoria em Portugal.

2 — Os relatórios de auditoria das contas individuais ou das contas consolidadas, emitidos pelos auditores ou pelas entidades de auditoria de países terceiros que não se encontram registados em Portugal, não têm qualquer valor jurídico, salvo quando a lei disponha em sentido diverso.

## CAPÍTULO V

### Controlo de qualidade

#### Artigo 19.º

##### Supervisão do controlo de qualidade

No exercício das suas atribuições de supervisão, o CNSA supervisiona e avalia o sistema de controlo de



2 — O CNSA decide, para a prática de cada um dos actos compreendidos no âmbito das respectivas competências, a afectação de:

a) Equipas de uma das entidades representadas no CNSA;

b) Equipas de uma das entidades representadas no CNSA, com a colaboração das outras que sejam expressamente indicadas para o efeito, nomeadamente de realização de perícias ou quaisquer actos de apoio técnico;

c) Equipas plurifuncionais que integrem representantes de todas as entidades representadas no CNSA.

3 — Sem prejuízo do estatuto laboral originário do pessoal afecto à prestação de serviços ao CNSA, dos respectivos vínculos funcionais, bem assim como do seu complexo de direitos e deveres, têm estes funcionários, no estrito exercício das funções compreendidas no âmbito do CNSA, um dever de respeito relativamente às decisões e orientações emanadas da estrutura directiva e executiva do CNSA.

#### Artigo 15.º

##### Dever de segredo

Os membros do CNSA, bem como todas as outras pessoas que com este colaborem, ficam sujeitos ao dever de segredo, relativamente a todos os factos e documentos que tomem conhecimento no exercício das suas funções.

### CAPÍTULO IV

#### Da divulgação pública do registo

#### Artigo 16.º

##### Divulgação do registo

1 — O CNSA deve assegurar a divulgação, pública e centralizada, do registo realizado junto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários de:

a) Revisores oficiais de contas;

b) Sociedades de revisores oficiais de contas;

c) Auditores ou entidades de auditoria de países terceiros que apresentem relatório de auditoria das contas individuais ou consolidadas de uma sociedade constituída fora da União Europeia cujos valores mobiliários emitidos se encontrem admitidos à negociação em mercado regulamentado português, salvaguardadas as situações de valores mobiliários representativos de dívida cujo valor nominal unitário seja, pelo menos, de € 50 000 ou, se denominados noutra moeda, seja equivalente, pelo menos, a € 50 000, na data da emissão.

2 — Para efeitos da alínea c) do número anterior, só podem ser registados auditores e entidades de auditoria de países terceiros desde que, cumulativamente:

a) Respeitem requisitos equivalentes aos estabelecidos no presente decreto-lei para a inscrição de revisores oficiais de contas e de sociedades de revisores oficiais de contas;

b) A maioria dos membros dos órgãos de administração ou de direcção da entidade de auditoria de país terceiro respeite requisitos equivalentes aos estabelecidos nas normas legais aplicáveis, relativos à idoneidade, qualificações académicas, submissão a exame e estágio prático;

c) O auditor de país terceiro que realiza a revisão legal das contas por conta da entidade de auditoria de país terceiro respeite requisitos equivalentes aos estabelecidos nas normas legais aplicáveis, relativos à idoneidade, qualificações académicas, submissão a exame e estágio prático;

d) Realizem as revisões legais das contas individuais ou consolidadas previstas no n.º 1 de acordo com normas de auditoria aplicáveis em Portugal, bem como em consonância com os requisitos de independência, objectividade e de fixação de honorários estabelecidos na lei portuguesa;

e) Publiquem no seu sítio de Internet um relatório anual de prestação de informação nos termos das normas legais aplicáveis, ou cumpram requisitos de divulgação equivalentes.

3 — A Comissão do Mercado de Valores Mobiliários pode, com base na reciprocidade, não aplicar ou alterar os requisitos previstos no número anterior se os auditores ou a entidade de auditoria de um país terceiro estiverem submetidos, no país terceiro, a sistemas de supervisão pública, de controlo de qualidade e de inspecção e de penalidades que cumpram os requisitos equivalentes aos previstos nas normas legais aplicáveis.

4 — Para efeitos da divulgação prevista no n.º 1, as autoridades competentes para o registo devem informar o CNSA, no prazo máximo de oito dias contados a partir do registo e dos averbamentos ao registo realizados.

#### Artigo 17.º

##### Forma da divulgação pública

1 — As informações do registo público são inscritas e mantidas sob forma electrónica e são electronicamente acessíveis ao público no sítio de Internet do CNSA.

2 — A solicitação fundamentada de um revisor oficial de contas ou de uma sociedade de revisores oficiais de contas, o CNSA, ouvida a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, pode autorizar a não divulgação das informações constantes do registo público, na medida necessária para atenuar uma ameaça iminente e significativa à segurança pessoal de qualquer pessoa.

#### Artigo 18.º

##### Efeitos do registo dos auditores e entidades de auditoria de países terceiros

1 — Os auditores e as entidades de auditoria de países terceiros inscritos no registo público estão sujeitos aos sistemas de controlo de qualidade, de inspecção, de investigação e de sanções previsto e aplicável à actividade de auditoria em Portugal.

2 — Os relatórios de auditoria das contas individuais ou das contas consolidadas, emitidos pelos auditores ou pelas entidades de auditoria de países terceiros que não se encontram registados em Portugal, não têm qualquer valor jurídico, salvo quando a lei disponha em sentido diverso.

### CAPÍTULO V

#### Controlo de qualidade

#### Artigo 19.º

##### Supervisão do controlo de qualidade

No exercício das suas atribuições de supervisão, o CNSA supervisiona e avalia o sistema de controlo de

qualidade, praticando os actos necessários para assegurar a efectividade da sua actuação nos termos dos presentes Estatutos.

#### Artigo 20.º

##### Controlo de qualidade

1 — O sistema de controlo de qualidade pauta-se pelos seguintes princípios:

a) Deve ser organizado de modo que seja independente dos revisores oficiais de contas e das sociedades de revisores oficiais de contas objecto de controlo;

b) Deve dispor de recursos, designadamente financeiros, adequados;

c) Só podem realizar acções de controlo de qualidade as pessoas que tenham uma formação profissional adequada e específica em matéria de controlo de qualidade e experiência relevante nos domínios da revisão legal das contas e da informação financeira;

d) A selecção das pessoas para realizar acções de controlo de qualidade deve ser efectuada com base num procedimento concebido de forma a assegurar que não haja quaisquer conflitos de interesses entre os controladores e o revisor oficial de contas ou a sociedade de revisores oficiais de contas objecto de controlo;

e) O âmbito das acções de controlo de qualidade inclui a verificação da evidência constante dos *dossiers* de revisão legal das contas seleccionados e uma apreciação do cumprimento das normas de auditoria aplicáveis, dos requisitos de independência e da adequação dos recursos utilizados e dos honorários de auditoria praticados, assim como uma avaliação do sistema interno de controlo de qualidade;

f) A acção de controlo de qualidade realizada deve ser reflectida num relatório que contenha as principais conclusões das verificações efectuadas;

g) Sem prejuízo do disposto no n.º 2, as acções de controlo de qualidade devem decorrer, pelo menos, com uma periodicidade de seis anos.

2 — O controlo de qualidade dos revisores oficiais de contas ou das sociedades de revisores oficiais de contas que realizam revisões legais das contas ou auditoria de entidades de interesse público deve ser realizado com uma periodicidade mínima de três anos.

3 — Os resultados globais do sistema de controlo de qualidade devem ser publicados no sítio de Internet do CNSA no 2.º trimestre de cada ano.

4 — A Ordem dos Revisores Oficiais de Contas confere aos responsáveis pelo controlo de qualidade os poderes necessários para o desempenho das suas funções de modo independente, designadamente quanto à obtenção de informação relevante.

5 — Caso o controlo de qualidade verse sobre auditores ou entidades de auditoria de países terceiros pode o CNSA, com base na reciprocidade, isentá-los dessa verificação sempre que o sistema de controlo de qualidade do país de origem seja reconhecido como equivalente e tenha sido objecto de verificação no decurso dos três anos precedentes.

6 — O CNSA pode desenvolver, através de regulamento, o disposto no presente artigo.

#### Artigo 21.º

##### Adopção de recomendações

1 — Os revisores oficiais de contas e as sociedades de revisores oficiais de contas devem adoptar as recomenda-

ções resultantes das acções de controlo de qualidade num prazo razoável, a estabelecer pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

2 — Os revisores oficiais de contas e as sociedades de revisores oficiais de contas devem comunicar à Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, no prazo máximo de oito dias após o decurso do prazo fixado no número anterior, o modo como procederam à adopção das recomendações que lhes foram dirigidas.

3 — Caso não sejam devidamente adoptadas as recomendações resultantes das acções de controlo de qualidade, os revisores oficiais de contas e as sociedades de revisores oficiais de contas ficam sujeitos às sanções aplicáveis pela prática das infracções identificadas e não regularizadas nos termos do presente artigo.

## CAPÍTULO VI

### Ilícitos de mera ordenação social

#### Artigo 22.º

##### Tipos de contra-ordenação

1 — Constitui contra-ordenação grave, punível com coima entre € 10 000 e € 50 000, a violação:

a) De deveres de independência ou de segredo dos revisores oficiais de contas e das sociedades de revisores oficiais de contas relativos à preparação e emissão de certificação legal de contas;

b) De normas de auditoria emitidas por autoridade competente;

c) De ordens ou mandados legítimos do CNSA;

d) Do dever de arquivo de documentos inerentes à revisão legal de contas e respectiva conservação;

e) Do dever de prestação de declarações ou a prestação de informações falsas ao CNSA;

f) Do regime de interdição temporária de actividade cominado como sanção acessória, sem prejuízo de ao facto poder caber sanção mais grave.

2 — Constitui contra-ordenação simples, punível com coima entre € 2500 e € 15 000, a violação de deveres de:

a) Comunicação previstos na lei;

b) Publicação de relatórios anuais de transparência.

#### Artigo 23.º

##### Imputação subjectiva

1 — As contra-ordenações previstas no presente decreto-lei são imputáveis a título de dolo e a título de negligência.

2 — Verificando-se a imputação a título de negligência, a coima prevista no artigo anterior é reduzida para metade no seu limite máximo.

#### Artigo 24.º

##### Direito aplicável

1 — O processamento pela prática das contra-ordenações previstas no presente decreto-lei segue o regime processual, tanto na fase administrativa como judicial, e substantivo previsto no Código dos Valores Mobiliários para essa matéria e, subsidiariamente, o disposto no regime geral das contra-ordenações.