

CAPÍTULO 21

AUDITORIAS EM PROGRAMAS DE CERTIFICAÇÃO APLICADOS A SISTEMAS DE QUALIDADE E DE SEGURANÇA DE ALIMENTOS

Renata Tieko Nassu¹

21.1 – Introdução

A indústria de alimentos tem passado por um elevado nível de exigência, seja por parte dos consumidores, seja pelos distribuidores de seus produtos que exigem qualidade e adequação às normas da legislação. A legislação de alimentos tem procurado adequar-se aos padrões internacionais, tornando-se mais rígidos. As autoridades responsáveis pela inspeção e fiscalização estão mais bem treinadas, tendo um maior entendimento sobre o sistema Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC), com seus perigos e meios de controle. Os consumidores, por sua vez, estão cada vez mais exigentes, tendo maiores informações e expectativas em relação à qualidade e segurança dos alimentos, e a imprensa está atenta para relatar casos de intoxicações alimentares ligados à má manipulação dos alimentos, envolvendo questões de saúde pública. A indústria, então, tem respondido desenvolvendo e adotando sistemas para mensurar, gerenciar e melhorar a qualidade dos seus produtos. (PESSOA; SILVA; CAMARGO, 2002). Neste contexto, a auditoria é uma ferramenta para a indústria de alimentos, com a qual se podem verificar estes sistemas de garantia e segurança efetivamente.

21.2 – Princípios da Auditoria

A auditoria é caracterizada por alguns princípios que a fazem uma ferramenta eficaz e confiável em apoio a políticas de gestão e controles, fornecendo informações sobre as quais uma organização pode agir para melhorar seu desempenho. A aderência a estes princípios é um pré-requisito para se fornecer conclusões de auditoria que são relevantes e suficientes e para permitir que auditores que trabalhem independentemente entre si cheguem a conclusões semelhantes em circunstâncias idênticas. (CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b).

Auditar é um meio de obter informações de uma maneira independente e imparcial. Normalmente, as auditorias são realizadas por uma ou mais das seguintes razões:

- avaliar um fornecedor quando se pretende estabelecer uma relação contratual;
- verificar se o sistema de qualidade da própria organização atende as especificações e se está implementado;
- comprovar a eficácia do sistema frente a organismos fiscalizadores do governo e certificadores. (CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b).

¹ Doutora em Tecnologia de Alimentos pela Universidade Estadual de Campinas, Campinas, São Paulo – pesquisadora da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) Pecuária Sudeste – Tecnologia de Produtos de Origem Animal.

Os seguintes princípios são relacionados à auditoria:

- independência, que é a base para a imparcialidade da auditoria e objetividade das conclusões de auditoria. Os auditores devem ser independentes da atividade a ser auditada e serem livres de tendência e conflito de interesses. Auditores devem manter um estado de mente aberta ao longo do processo de auditoria para assegurar que as constatações e conclusões de auditoria serão baseadas somente nas evidências de auditoria;
- abordagem baseada em evidência. A evidência de auditoria é verificável, sendo baseada em amostras das informações disponíveis, uma vez que uma auditoria é realizada durante um período de tempo preestabelecido, com recursos finitos.
(CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b).

A auditoria permite avaliar se as ações planejadas e executadas na empresa são adequadas para atingir os objetivos determinados. É uma atividade planejada, organizada e formal, baseada em normas e diretrizes preestabelecidas. O estabelecimento das normas e diretrizes que devem nortear um programa de auditoria pelas autoridades, deve ser de responsabilidade das mesmas e, indiretamente, da direção geral da empresa. Por ser uma atividade documentada, devem estar preestabelecidos os pontos a serem verificados, a forma de verificação, a amostragem, os critérios de aceitação e as ações corretivas em caso de não-conformidade. A execução da verificação por pessoal que não tenha responsabilidade direta na realização do serviço é considerada necessária, em termos de independência, imparcialidade e credibilidade desta atividade em nível interno e externo.

Em relação à qualidade e segurança dos alimentos, a auditoria é uma ferramenta da qualidade que permite um auditor avaliar o desempenho contra alguns critérios. O principal propósito de uma auditoria é conduzir para a melhoria contínua, identificando áreas onde há falhas que podem representar um risco para a qualidade ou segurança de um produto.

As normas de sistemas de gestão, tais como a NBR ISO 22000 – Sistemas de gestão da segurança de alimentos – Requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos (ASSOCIAÇÃO..., 2006) e as séries NBR ISO 9000 e NBR ISO 14000, enfatizam a importância de auditorias como uma ferramenta de gestão para monitorar e verificar a eficácia da implementação das políticas de uma organização. Auditorias também são uma parte essencial das atividades de avaliação da conformidade, tais como certificação/registo externo e avaliação e acompanhamento da cadeia de fornecedores. (ASSOCIAÇÃO..., 2006). Relacionado à auditoria, existe a norma NBR ISO 19011 – Diretrizes para auditorias de sistema de gestão da qualidade e/ou ambiental (ASSOCIAÇÃO..., 2002), que orienta sobre gestão de programas de auditoria, realização de auditorias internas ou externas de sistemas de gestão da qualidade e/ou ambiental, sobre a competência e avaliação de auditores. (ASSOCIAÇÃO..., 2002).

21.3 – Definições e Termos

Seguem algumas definições e termos mais utilizados em auditoria, segundo a Norma NBR ISO 19011 – Diretrizes para auditorias de sistema de gestão de qualidade e/ou ambiental. (ASSOCIAÇÃO..., 2002).

21.3.1 – Auditoria

Processo sistemático, documentado e independente para obter evidências de auditoria e avaliá-las objetivamente para determinar a extensão nos quais os critérios da auditoria são atendidos.

21.3.2 – Critério de auditoria

Conjunto de políticas, procedimentos ou requisitos.

21.3.3 – Evidência de auditoria

Registros, apresentação de fatos ou outras informações pertinentes aos critérios de auditoria e verificáveis.

Os seguintes princípios são relacionados à auditoria:

- independência, que é a base para a imparcialidade da auditoria e objetividade das conclusões de auditoria. Os auditores devem ser independentes da atividade a ser auditada e serem livres de tendência e conflito de interesses. Auditores devem manter um estado de mente aberta ao longo do processo de auditoria para assegurar que as constatações e conclusões de auditoria serão baseadas somente nas evidências de auditoria;
- abordagem baseada em evidência. A evidência de auditoria é verificável, sendo baseada em amostras das informações disponíveis, uma vez que uma auditoria é realizada durante um período de tempo preestabelecido, com recursos finitos.
(CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b).

A auditoria permite avaliar se as ações planejadas e executadas na empresa são adequadas para atingir os objetivos determinados. É uma atividade planejada, organizada e formal, baseada em normas e diretrizes preestabelecidas. O estabelecimento das normas e diretrizes que devem nortear um programa de auditoria pelas autoridades, deve ser de responsabilidade das mesmas e, indiretamente, da direção geral da empresa. Por ser uma atividade documentada, devem estar preestabelecidos os pontos a serem verificados, a forma de verificação, a amostragem, os critérios de aceitação e as ações corretivas em caso de não-conformidade. A execução da verificação por pessoal que não tenha responsabilidade direta na realização do serviço é considerada necessária, em termos de independência, imparcialidade e credibilidade desta atividade em nível interno e externo.

Em relação à qualidade e segurança dos alimentos, a auditoria é uma ferramenta da qualidade que permite um auditor avaliar o desempenho contra alguns critérios. O principal propósito de uma auditoria é conduzir para a melhoria contínua, identificando áreas onde há falhas que podem representar um risco para a qualidade ou segurança de um produto.

As normas de sistemas de gestão, tais como a NBR ISO 22000 – Sistemas de gestão da segurança de alimentos – Requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos (ASSOCIAÇÃO..., 2006) e as séries NBR ISO 9000 e NBR ISO 14000, enfatizam a importância de auditorias como uma ferramenta de gestão para monitorar e verificar a eficácia da implementação das políticas de uma organização. Auditorias também são uma parte essencial das atividades de avaliação da conformidade, tais como certificação/registo externo e avaliação e acompanhamento da cadeia de fornecedores. (ASSOCIAÇÃO..., 2006). Relacionado à auditoria, existe a norma NBR ISO 19011 – Diretrizes para auditorias de sistema de gestão da qualidade e/ou ambiental (ASSOCIAÇÃO..., 2002), que orienta sobre gestão de programas de auditoria, realização de auditorias internas ou externas de sistemas de gestão da qualidade e/ou ambiental, sobre a competência e avaliação de auditores. (ASSOCIAÇÃO..., 2002).

21.3 – Definições e Termos

Seguem algumas definições e termos mais utilizados em auditoria, segundo a Norma NBR ISO 19011 – Diretrizes para auditorias de sistema de gestão de qualidade e/ou ambiental. (ASSOCIAÇÃO..., 2002).

21.3.1 – Auditoria

Processo sistemático, documentado e independente para obter evidências de auditoria e avaliá-las objetivamente para determinar a extensão nos quais os critérios da auditoria são atendidos.

21.3.2 – Critério de auditoria

Conjunto de políticas, procedimentos ou requisitos.

21.3.3 – Evidência de auditoria

Registros, apresentação de fatos ou outras informações pertinentes aos critérios de auditoria e verificáveis.

21.3.4 – Constatações de auditoria

Resultados da avaliação da evidência de auditoria coleta, comparada com os critérios de auditoria.

21.3.5 – Conclusão de auditoria

Resultado de uma auditoria, apresentado pela equipe de auditoria após levar em consideração os objetivos e todas as constatações de auditoria.

21.3.6 – Cliente de auditoria

Organização ou pessoa que solicitou uma auditoria, que pode ser o auditado ou qualquer outra organização que tem o direito regulamentar ou contratual para solicitar uma auditoria.

21.3.7 – Auditor

Pessoa com competência para realizar uma auditoria.

21.3.8 – Auditado

Organização que está sendo auditada.

21.3.9 – Equipe de auditoria

Um ou mais auditores que realizam uma auditoria, apoiados, se necessário, por especialistas. Sempre um auditor, na equipe de auditoria, é indicado como o líder da equipe de auditoria, que também pode incluir auditores em treinamento.

21.3.10 – Especialista

Pessoa que fornece conhecimento ou experiência específicos para a equipe de auditoria.

21.3.11 – Programa de auditoria

Conjunto de uma ou mais auditorias planejando para um período de tempo predeterminado e direcionado a um propósito específico, incluindo todas as atividades necessárias para planejar, organizar e realizar as auditorias.

21.3.12 – Plano de auditoria

Descrição das atividades e arranjos para uma auditoria.

21.3.13 – Escopo da auditoria

Abrangência e limites de uma auditoria, que geralmente inclui uma descrição das localizações físicas, unidades organizacionais, atividades e processos, bem como o período de tempo coberto.

21.3.14 – Competência

Atributos pessoais e capacidade demonstrada para aplicar conhecimento e habilidades.

21.4 – Objetivos da Auditoria

Uma das finalidades mais importantes da auditoria é permitir uma avaliação integral de uma empresa. A auditoria presta-se à avaliação do grau de eficácia dos sistemas da qualidade, oferecendo informações às gerências que ajudarão na tomada de decisões. Entre outros objetivos do programa de auditorias pode-se relacionar. (CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b).

- o aperfeiçoamento de tecnologias, procedimentos e práticas;
- identificação da necessidade de treinamento de pessoal;

- determinação da eficácia e efetividade da atividade de inspeção e ações de garantia de qualidade;
- verificação da qualidade de produtos e serviços;
- verificação da conformidade com especificações e requisitos estabelecidos no sistema;
- retroalimentação de sistemas e
- difusão e aperfeiçoamento dos sistemas.

Mais especificamente, uma auditoria do sistema APPCC deve ser conduzida com o objetivo de se obter evidências que:

- os perigos foram identificados corretamente;
- as medidas de controle eliminam ou reduzem os perigos significativos em níveis aceitáveis;
- as ações corretivas retomam o controle do processo;
- avaliação se o sistema implementado garante a sanidade dos alimentos que fazem parte do escopo do plano e
- os produtos não conformes não são comercializados.

21.5 – Classificação das Auditorias (CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b)

21.5.1 – Quanto ao tipo

21.5.1.1 – Auditoria de adequação

Parecer objetivo para verificar a adequação da documentação do Sistema de Garantia da Qualidade nos estabelecimentos, do plano, da legislação pertinente, das especificações de produtos, das normas da qualidade, dos documentos contratuais ou mesmo dos padrões da própria companhia.

Questão-chave: O sistema foi elaborado e está suficientemente documentado para fornecer evidência objetiva de que o gerenciamento está planejado para atender os requisitos do padrão estabelecido?

A auditoria de adequação é realizada por autoridades oficiais ou interessados, para verificação ao atendimento aos requisitos de Garantia da Qualidade, do Sistema APPCC e do Programa de Segurança.

21.5.1.2 – Auditoria de conformidade

É a auditoria realizada para verificar se os requisitos estabelecidos na documentação elaborada estão sendo colocados em prática no dia-a-dia da empresa.

Questão-chave: O sistema está implementado na empresa?

Durante a auditoria de conformidade, o auditor deve procurar a evidência objetiva e clara que o auditado está trabalhando de acordo com as instruções documentadas. Cabe ressaltar que, mesmo que a finalidade esteja sendo alcançada, o auditado pode estar trabalhando de outra maneira. Sendo assim, os documentos podem requerer esclarecimentos adicionais ou modificações.

21.5.2 – Quanto à finalidade

21.5.2.1 – Sistemas

Avalia a adequação a requisitos da norma e a conformidade das atividades de um Sistema de Gestão de Qualidade (ISO 22000, ISO 9000, ISO 14000).

21.5.2.2 – Processo

Avalia o cumprimento de instruções e procedimentos operacionais especificados e verifica se o processo está atingindo o nível de qualidade esperado.

Avalia a conformidade do produto com suas especificações após as inspeções e controles realizados pelos setores competentes.

21.5.3 – Quanto à execução

21.5.3.1 – Auditoria interna/auditoria de primeira parte

São aquelas conduzidas pela própria organização, ou em seu nome, para análise crítica pela direção e outros propósitos internos, tendo em vista formar a base para uma autodeclaração de conformidade da organização. Pessoas que possuem responsabilidade direta nos setores a serem auditados não devem ser selecionadas nem envolvidas na seleção da equipe de auditoria, isto é, seguindo um dos principais princípios da auditoria, a independência, os auditores devem ser totalmente independentes dos setores a serem auditados.

21.5.3.2 – Auditoria externa

Conduzidas por organização que não esteja sob controle direto, nem dentro da estrutura organizacional da empresa a ser auditada, como, por exemplo, autoridades governamentais oficiais, importadores, autoridades oficiais dos países importadores. Podem ser:

- segunda parte: realizadas por partes que têm interesse na organização, tais como clientes, ou por outras pessoas em seu nome (avaliação de fornecedor);
- terceira parte: realizadas por organizações externas de auditoria independente, tais como organizações que provêm certificados ou registros de conformidade com os requisitos específicos.

21.6 – Equipe Auditora

A equipe auditora pode ser composta por, no mínimo um auditor, sendo recomendados dois auditores por facilitar a elaboração do relatório final, pois possibilita discussão dos resultados obtidos. Devem ser evitadas equipes grandes, pois podem prejudicar a rotina de trabalho da área auditada. Um auditor-líder deve ser definido, cujas responsabilidades são: participar da seleção dos outros auditores, preparar o plano de auditoria, representar a equipe auditora junto ao auditado e apresentar o relatório da auditoria para apreciação.

21.7 – Elementos Importantes de uma Auditoria (KHANDKE, 2000a, b)

Todas as observações feitas durante uma auditoria devem ser fundamentadas em evidências objetivas, podendo ser algo que você veja, ou que tenha sido dito e documentado.

Em qualquer auditoria, o tempo é um fator importante, por isso o desperdício de tempo durante a realização de trabalhos deve ser evitado. É importante lembrar que os auditores nunca se devem apressar na realização das suas atividades e que não deve ser estipulado tempo limite para cada auditoria, o qual será variável, dependendo do tipo de indústria e produtos a serem auditados, assim como da efetiva operacionalização do sistema APPCC no estabelecimento produtor. Portanto, um bom gerenciamento de tempo é crítico para o sucesso de uma auditoria.

Independente do tipo de auditoria que será realizada há grandes regras que devem ser seguidas para assegurar que o resultado da auditoria pode ser usado para relato e melhoria. Não importa quanto experiente é o auditor; a auditoria não é simplesmente virar a empresa ou departamento ao avesso, com um lápis e papel na mão. Esta abordagem inevitavelmente conduzirá a omissões e inconsistências no processo de auditoria. Os principais elementos a serem considerados para o sucesso de uma auditoria são descritos resumidamente no Quadro 1.

Elemento	Definição
Escopo	Define o tipo e limite da auditoria
Padrões/Normas	Define a profundidade da auditoria
Preparação	Permite ao auditor desenvolver um entendimento do produto, processo e padrões
Formato	Determina o método de auditoria, por exemplo, uso de <i>check-lists</i> , questionários
Avaliação	Descreve o método no qual a auditoria será avaliada
Follow-up	Checa progressos com base em um plano de ação resultante de uma auditoria
Frequência	Define a periodicidade das auditorias

Quadro 1 – Principais Elementos de uma Auditoria de Sucesso

Fonte: Khandke (2000a, b).

21.7.1 – Escopo

O escopo de uma auditoria é determinado por vários fatores. Os dois mais importantes são: o tipo de auditoria e as fontes disponíveis para conduzir a auditoria. O tipo de auditoria pode ser técnico ou de sistema, e ser interno ou externo. Esta informação irá imediatamente determinar o tipo de auditor requerido para conduzir a auditoria, pois uma auditoria técnica irá requerer um especialista na área a ser auditada. A auditoria dos Programas de Pré-requisitos (PPRs): Boas Práticas de Fabricação (BPF) e do sistema APPCC não são diferentes de quaisquer outros sistemas de qualidade, tais como a Série ISO 9000. Porém, há vários pontos que devem ser considerados. A ISO 9000 é um sistema que se concentra na relação contratual entre o fornecedor e o cliente e a conformidade às suas especificações. Os sistemas e procedimentos desenvolvidos sob a ISO 9000 são então derivados internamente e especificam o sistema de qualidade da empresa. O sistema APPCC difere da ISO 9000, pois, no primeiro, há definição dos perigos e controles relacionados a um produto ou processo específico e uma planta terá diferentes planos APPCC, um para cada produto/processo. (CONFEDERAÇÃO..., 2000). Então a auditoria de um sistema APPCC difere de uma auditoria de ISO 9000.

Antes de auditar um sistema APPCC é importante que o objetivo da auditoria esteja bem claro. Uma auditoria de APPCC é utilizada para estabelecer se os controles, procedimentos de monitorização e ações corretivas definidas no plano APPCC estão sendo aplicados corretamente e se são ou não efetivos. O principal objetivo de uma auditoria é conduzir à melhoria contínua, identificando áreas de pontos fracos que podem colocar em risco a qualidade ou segurança de um produto.

21.7.2 – Padrões e normas

Todas as auditorias devem ser conduzidas segundo critérios estabelecidos como referência. Geralmente são utilizados os padrões de legislação, como também padrões internos da empresa, que podem ser mais restritivos que a legislação local. Para auditorias internas, procedimentos internos e especificações são suficientes. Estes padrões internos devem incluir os Procedimentos Padrões de Higiene Operacional (PPHO) com seus controles, procedimentos de monitorização e ações corretivas, definidos no plano APPCC. Para auditorias externas, utilizam-se padrões externos, como, por exemplo, o *Codex Alimentarius*.

21.7.3 – Preparação

É uma etapa-chave para o sucesso de qualquer auditoria. Os auditores devem se familiarizar com o escopo da auditoria e os padrões/normas aplicáveis, como também em relação ao processo, produto, sistemas e procedimentos a serem auditados. No caso de auditorias internas, aqueles pertencentes ao mesmo departamento não devem auditar a si próprios, como também se deve fazer um rodízio dentro da companhia, para evitar que eles não se acostumem com determinada área. Em auditorias externas, o auditor pode não estar familiarizado com o produto ou processo, por isso é importante que ele se informe sobre os perigos típicos associados com os processos e materiais a serem auditados; os controles que devem existir; os limites em que o processo deve ser capaz de funcionar; os Pontos Críticos de Controle (PCC) mínimos que devem ser incluídos no plano APPCC e seus pré-requisitos; a utilização do produto; os estágios de processamento e o pessoal envolvido etc.

21.7.4 – Formato das auditorias

O formato da auditoria determina o método de auditoria. Há diversas maneiras para auditar, cada uma com suas vantagens e desvantagens. Qualquer que seja a abordagem utilizada deve ser planejada para auxiliar o auditor nas áreas a serem cobertas, definidas no escopo da auditoria. As abordagens podem ser baseadas em experiência, com *check-lists* e questionários.

Auditorias baseadas apenas em experiência geralmente devem ser evitadas, devido a possíveis inconsistências e a dificuldade na interpretação de resultados. Este tipo de auditoria é mais adequado a auditorias técnicas que são conduzidas por *experts* e têm um escopo bem limitado. O resultado deste tipo de auditoria será uma avaliação técnica de uma linha ou processo.

Check-lists são as formas mais simples de uma auditoria “organizada”. Normalmente consistem em uma série de questões simples formuladas para cobrir elementos específicos de um processo ou sistema de qualidade, junto de campos que indicam “sim” ou “não” a um nível mais simples e em casos mais complexos, “completamente conforme”, “parcialmente conforme” ou “não conforme”. *Check-lists* sempre permitem o cálculo de *scores*. Podem ser muito úteis em auditorias internas, especialmente em boas práticas de fabricação, e sua relativa simplicidade possibilita que sejam utilizados por auditores menos experientes. Caso *check-lists* sejam utilizados, o método deve ser adequado e os auditores deverão ser treinados em seu uso. Este tipo de instrumento padroniza o trabalho de auditoria; no caso, por exemplo, de inspeções oficiais, oferecem um ponto de partida, servindo como um roteiro de perguntas, como também reduz o tempo de preparação de uma nova lista de perguntas. Apesar de sua praticidade, os *check-lists* têm algumas limitações, como, por exemplo, podem não refletir prioridades e responsabilidades; podem não identificar condições especiais ou próprias a processos ou fábricas específicas que devem ser verificadas e permitem a realização de uma auditoria sem o conhecimento ou preparação necessários. Por exemplo, em uma indústria de carnes, um *check-list* pode ser um instrumento para verificar a temperatura de corte da carne, se a faca está limpa e se os registros de limpeza e desinfecção são adequados. Porém, um auditor que se atenha apenas a este *check-list* não verificará se a faca tem desenho sanitário ou se está sendo manuseada corretamente. (KHANDKE, 2000a, b). *Check-lists* são mais adequados a operações em que a avaliação técnica já foi realizada e o auditor é chamado para verificar se os sistemas estão sendo realizados adequadamente (verificação). Portanto, *check-lists* são particularmente adequados para auditorias de um conjunto de atividades específicas, tais como auditoria interna de higiene, verificação de sistemas APPCC e auditorias internas de ISO 9000. Para auditorias de terceira parte, *check-lists* não são indicados, já que seu escopo é limitado. Porém sempre é útil desenvolver *check-lists* padrões que podem servir como base, mas que devem ser complementados e que também podem ser úteis para fazer uma avaliação inicial, já que sempre podem identificar áreas mais críticas que necessitarão de mais atenção durante a auditoria. (KHANDKE, 2000a, b).

Questionários são mais largamente utilizados em auditoria. São diferentes dos *check-lists*, pois contêm questões abertas que cobrem uma área específica do processo ou sistema em uma planta e são mais específicos que as perguntas do tipo “sim/não” utilizadas em *check-lists*. O uso efetivo deste tipo de questionário requer que os auditores tenham experiência no tópico de auditoria e devem conhecer muito bem as normas e padrões que estejam disponíveis. Um bom auditor usará cada questão do questionário como um ponto de partida para uma discussão de uma área específica, e não passará a outra pergunta até que se tenha esgotado o assunto e se tenha certeza de que os requerimentos estejam sendo observados e atingidos. Ao preparar um questionário, deve-se tomar cuidado para que as questões guiem o auditor para áreas relevantes, mas também dêem ao mesmo liberdade suficiente para que possa investigar plenamente itens na profundidade desejada. A seguir, são apresentadas várias abordagens em relação a um mesmo tema: rastreabilidade.

- a) A empresa tem um sistema de rastreabilidade? (esta questão é muito restritiva e mais adequada para um *check-list*. Conduz o auditor a fazer um julgamento tipo “sim/não” e relega ao segundo plano à experiência do auditor para ir além dessa simples pergunta, para saber se o sistema de rastreabilidade está presente, sua extensão e funcionamento).
- b) A que extensão a empresa pode rastrear seus produtos no mercado? (esta questão é um pouco mais abrangente e faz com que o auditor procure saber se o sistema de rastreabilidade é adequado ou não. Esta questão necessita que o auditor saiba qual a norma ou requerimento interno a ser aplicado e que seja capaz de avaliar o nível de adequação).

c) A identificação de lotes nas embalagens é uma ferramenta essencial para o *recall* e auxilia na rotação efetiva de estoques. Cada embalagem primária do alimento deveria ser permanentemente marcada para identificar o produtor e o lote (esta não é propriamente uma questão, mas uma afirmação da norma em que a auditoria é baseada. Isto serve para dois propósitos: primeiramente, diz ao auditor para observar a rastreabilidade durante a auditoria. Porém, como está na norma, também diz que é requisito. É importante notar que isto não quer dizer que o auditor não precise preparar, ou que esteja familiarizado com os padrões. Todavia, funciona como um lembrete para que seja utilizado durante a auditoria).

Portanto, a questão 1 não seria a mais adequada para ser utilizada em um questionário de auditoria, e é aconselhável utilizar questões como as de número 2 ou 3.

21.7.5 – Avaliação

Toda informação coletada deve ser avaliada. Os métodos de avaliação serão dependentes do tipo de auditoria realizada. O processo de auditoria gera dados que informam ao auditor o funcionamento da atividade em questão em relação a critérios definidos nos padrões. Nesta etapa, os critérios e padrões são a parte mais importante. Ao fazer recomendações para uma não-conformidade, deve ser embasado em algum padrão ou norma interna. Como um dos principais objetivos da auditoria é levar à melhoria contínua, o auditor deve deixar uma lista de recomendações e, se possível, sugestões para melhoria, com os responsáveis pelo controle de qualidade.

Os resultados podem ser apresentados na forma de *score*, o que facilita a comparação entre várias auditorias, porém deve-se lembrar que este tipo de avaliação pode esconder deficiências críticas, o que pode ser minimizado através de um sistema de ponderação.

21.7.6 – Follow up

A indústria de alimentos está sempre evoluindo. A um nível externo, novas legislações e padrões são introduzidos, novos perigos biológicos ou químicos são descobertos, que afetam o sistema como um todo, e novos processos tecnológicos tornam-se disponíveis. Em uma empresa, novos procedimentos são escritos, novas pressões internas e externas aparecem e novos produtos são desenvolvidos. Por esta razão a auditoria não deve ser única. Tanto para auditorias internas como externas, auditorias regulares são necessárias, a fim de assegurar que os sistemas e procedimentos estão alinhados com a realidade. O *follow up* é, então, parte vital do sistema de auditoria, pois assegura que as ações resultantes de uma auditoria prévia estão sendo colocadas em prática.

21.7.7 – Freqüência das auditorias

A freqüência das auditorias depende da natureza da operação a ser auditada. Fornecedores de grande porte, aqueles que utilizam ingredientes de alto risco, isto é, aqueles que podem carrear patógenos ou contaminantes químicos, e fabricantes de produtos embalados para venda direta necessitarão ser auditados mais freqüentemente. As auditorias do plano APPCC são maiores no início de sua implantação, sendo necessária como forma de verificar a eficácia do mesmo e avaliar sua implementação. Devem ser realizadas sempre que forem constatadas falhas, ou ainda quando houver alguma modificação/alteração do produto e/ou processo. As auditorias devem ser realizadas, pelo menos, nas seguintes ocasiões: anualmente e por ocorrência de falha do sistema, ou mudança significativa no produto ou no processo, procedimento ou prática.

A Figura 1 ilustra a aplicação da metodologia do PDCA: Planejar (*Plan*) – Fazer (*Do*) – Verificar (*Check*) – Agir (*Act*) aplicados à auditoria.

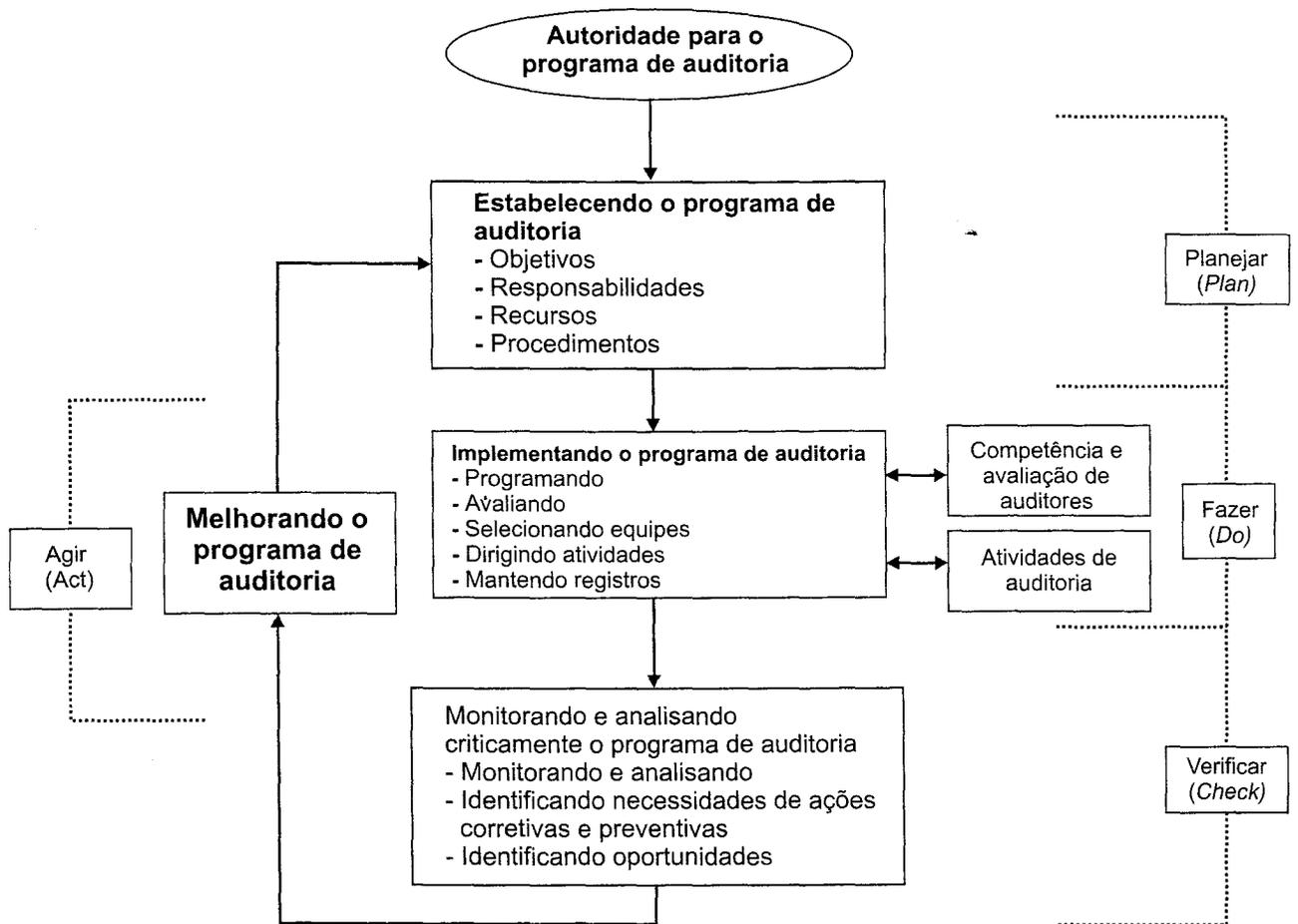


Figura 1 – Ilustração do Fluxo do Processo de Gestão de um Programa de Auditoria

Fonte: Associação... (2002).

21.8 – Etapas da Auditoria

21.8.1 – Planejamento

Nesta primeira etapa, deve-se estudar cuidadosamente toda a documentação, para facilitar a elaboração do plano de auditoria e de uma lista de verificação. Também permite aos auditores identificar e visualizar o sistema estabelecido pela empresa auditada.

No plano de auditoria, devem-se estabelecer os horários de início e término das atividades, as áreas auditadas, a discriminação e detalhamento das atividades e seus responsáveis e o nome dos membros da equipe auditora. Além disso, deve prever a realização de um *follow up* após a implementação das ações corretivas planejadas pelo setor auditado. Este plano de auditoria deve ser apresentado e aprovado pelo auditado.

21.8.2 – Execução

A fase de execução da auditoria envolve a realização das seguintes reuniões: de pré-auditoria, realização da auditoria, reuniões de ajuste e de pós-auditoria, que serão detalhadas a seguir.

21.8.2.1 – Reunião pré-auditoria

Esta reunião preliminar tem como objetivo esclarecer o plano de auditoria e estabelecer um clima favorável para a realização desta, como também apresentar a equipe auditora e programar a condução da auditoria.

21.8.2.2 – Auditoria

Uma auditoria completa do sistema APPCC consiste na auditoria de adequação (Plano APPCC elaborado) e uma auditoria de conformidade (Plano APPCC implementado). (CONFEDERAÇÃO..., 2000).

A auditoria de adequação consiste no exame de toda ou parte da documentação, para verificar:

- se todos os requisitos da portaria aplicável estão contemplados;
- se ao contemplar esses requisitos, existe harmonia entre os documentos em todos os níveis, de modo que o sistema esteja integrado como um todo;
- se os perigos levantados estão corretos e estão sendo controlados pelas medidas de controle estabelecidas;
- se os limites críticos controlam os perigos e
- se toda a documentação é compreensível aos usuários e se está livre de ambigüidades.

Esta auditoria é geralmente executada pelo auditor em seu próprio local de trabalho e programada antes da auditoria de conformidade, quando então poderá verificar até que ponto as pessoas cumprem o estabelecido. Se esta análise crítica revelar que o sistema descrito pelo auditado não é adequado para atender aos requisitos, não devem ser despendidos outros recursos na auditoria até que as questões estejam resolvidas satisfatoriamente para o cliente, o auditor e, quando aplicável, o auditado.

Na auditoria de conformidade, verifica-se se o que está na documentação checada na auditoria de adequação está sendo desenvolvido, garantindo a produção de alimentos seguros.

A seguir, é descrito um conjunto de fases que deverão ser seguidas pela equipe auditora, durante um processo de auditoria do sistema APPCC:

1) Reunião inicial com a direção geral da empresa e equipe APPCC.

Uma reunião preliminar deve ser feita, com a participação de um representante da alta direção, o coordenador da equipe APPCC e a equipe de auditores.

2) Verificação *in loco* do *layout* da empresa e confirmação, na linha de produção, dos fluxogramas dos produtos que fazem parte do plano APPCC.

A auditoria deve ser iniciada por uma breve visita à empresa, começando das matérias-primas e terminando onde o produto final deixa a fábrica. Esta rápida visita tem o objetivo de dar ao auditor uma impressão geral da empresa a ser auditada, em relação à atitude da gerência quanto à qualidade e segurança. Um local limpo, bem organizado, com locais para lavar as mãos, funcionários de boa aparência, uniformizados com roupas apropriadas, placas de sinalização e instruções visíveis é sempre uma boa indicação de que há comprometimento da gerência com a qualidade com a segurança. Por outro lado, uma planta desorganizada e suja dá uma clara indicação de que não há comprometimento. As primeiras impressões são significativas, apesar de que o auditor não deve chegar a conclusões precipitadas, mas um auditor experiente deve ser capaz de saber o que o espera a partir dessa visita inicial.

A partir disso, o auditor deve verificar se os procedimentos e registros estão disponíveis e se cobrem os elementos requeridos para o sistema APPCC e se eles contêm a informação necessária. O uso de um *check-list* bem feito ou um questionário é um bom auxílio para assegurar que todos os sistemas relevantes estão cobertos durante a auditoria. Lembrar que o auditor está avaliando a situação objetivamente, sem julgamento pessoal.

É importante ressaltar que, durante uma auditoria, o auditor deve sempre verificar pessoalmente e nunca basear-se em opiniões ou informações verbais recebidas. As constatações devem ser feitas em conjunto pelos auditores e auditados e que as evidências objetivas sejam reconhecidas como verdadeiras por ambas as partes. Este trabalho conjunto evita polêmica e facilita o entendimento na realização da reunião final da auditoria.

As informações sobre deficiências devem ser registradas pelos auditores à medida que forem sendo observadas, a fim de assegurar que o resultado da auditoria seja apresentado com exatidão e em detalhes suficientes para facilitar a determinação das ações corretivas necessárias. Condições adversas encontradas

durante a auditoria de queiram pronta ação corretiva, devem ser comunicadas de imediato pelo acompanhante da auditoria à gerência responsável.

O registro das evidências objetivas deve ser feito de forma clara e concisa para que não ocorram dúvidas de interpretação. Evitar termos como alguns, muitos, poucos, entre outros.

3) Auditoria dos Programas de Pré-Requisitos (PPRs): Boas Práticas de Fabricação (BPF) e Procedimentos Padrões de Higiene Operacional (PPHO)/Procedimentos Operacionais Padrão (POPs). (CONFEDERAÇÃO..., 2002a, b).

Nesta etapa da auditoria, os seguintes documentos devem ser avaliados: PPHOs/POPs, Instruções de Trabalho e Manual de Boas Práticas de Fabricação da empresa.

O auditor também deve checar uma seleção de outros procedimentos para assegurar a qualidade da implementação do plano APPCC e os pré-requisitos (Boas Práticas de Fabricação). É sempre útil, durante a visita inicial, anotar qualquer atividade que não parece estar alinhado com um dado padrão. Se um procedimento existe, cobrindo esta atividade observada e que não esteja de acordo com o padrão, claramente há um problema com a implementação.

As Boas Práticas de Fabricação (BPF) são pré-requisitos fundamentais, constituindo-se a base higiênico-sanitária para implantação do sistema APPCC. Quando o programa de BPF não é eficientemente implantado e controlado, Pontos Críticos de Controle (PCCs) adicionais são identificados, demandando um maior esforço para a manutenção do controle daqueles aspectos que irão interferir na saúde do consumidor.

Devem ser verificados requisitos mínimos para qualidade: potabilidade da água, higienização das superfícies de contato com o produto, controle de pragas, higiene e saúde dos colaboradores, prevenção contra contaminação cruzada, identificação e estocagem de produtos químicos, manejo de resíduos, seleção das matérias-primas, ingredientes e embalagens, recolhimento, manutenção preventiva e calibração de equipamentos. Em cada um desses itens, existindo o procedimento operacional correspondente, devem-se verificar os procedimentos de monitorização para seu controle, as ações corretivas tomadas, os procedimentos de verificação e os registros.

4) Auditoria dos Pontos Críticos de Controle (PCC) e auditoria dos procedimentos de registros

A auditoria do sistema APPCC deve ser conduzida com o objetivo de obter evidências de que:

- os perigos foram identificados corretamente;
- as medidas de controle eliminam ou reduzem os perigos significativos em níveis aceitáveis;
- as ações corretivas retomam o controle do processo e
- os produtos não conformes não são comercializados.

Através da verificação dos PCCs, a equipe auditora poderá avaliar o que é fundamental na auditoria, ou seja, saber se na prática os produtos elaborados pela empresa são seguros em relação à saúde do consumidor.

A equipe auditora, junto ao coordenador da equipe APPCC, deve se dirigir à linha de produção e verificar, em cada PCC previsto no plano dos produtos que estiverem sendo elaborados, se os princípios do sistema APPCC estão sendo efetivamente aplicados, de acordo com o plano daquela indústria e do produto específico.

A equipe auditora deve realizar sua própria análise de perigos, com base nas informações disponíveis e verificações feitas, a fim de concluir se a estimativa da probabilidade de ocorrência (risco) e a severidade prevista para aqueles perigos identificados pela empresa tenha justificativa técnico-científica, considerando sempre as características particulares da empresa. O critério para esta avaliação deve estar fundamentado no fato de que os perigos sejam de tal natureza que sua prevenção, eliminação ou redução em níveis aceitáveis seja essencial para a produção de alimentos inócuos. A equipe de auditores deve avaliar se as medidas preventivas previstas realmente podem ser aplicadas a cada um dos perigos, verificar a sua eficácia no controle e se somente aquelas constantes do plano em execução são suficientes para garantir a inocuidade e qualidade do produto. A equipe auditora deve observar se os limites críticos foram estabelecidos com base em publicações científicas especializadas, normas, regulamentos, estudos experimentais etc. Devem checar se a não

observância dos referidos limites vai realmente provocar a perda de controle do processo, com a conseqüente elaboração de produtos que vão colocar em risco a saúde pública e/ou aspectos de qualidade.

A existência de um procedimento bem escrito não é uma indicação de que o sistema está implementado na empresa. É papel do auditor checar se o que está escrito no papel está realmente funcionando e é efetivo. Apesar de o auditor poder checar se todos os procedimentos necessários existem, não será possível verificar se todos os procedimentos estão funcionando. Então, devem-se selecionar alguns elementos chave para serem checados. A seleção dos elementos não deve ser aleatória e o auditor deve sempre checar todos os PCCs definidos no plano APPCC para saber se o que está descrito no plano APPCC está de fato correndo (sendo executado) na planta de processamento. Isto envolve checar as instruções de trabalho, os registros de controle, como também verificar se os limites estão claramente especificados, de modo que possibilitem o monitor do PCC julgar se este está ou não sob controle. Os procedimentos de monitorização devem estar disponíveis na linha ou em um laboratório e os registros devem ser claros, devem estar disponíveis aos colaboradores e em dia.

Deve-se observar se os procedimentos de monitorização são realmente efetivos e se estão de acordo com o plano APPCC. Deve ser verificado se o monitor responsável pela monitorização de um PCC informa imediatamente sobre quaisquer desvios detectados no processo ou produto, possibilitando a tomada imediata de ações corretivas. Os auditores devem estar seguros se as freqüências (intervalo entre as observações) dos procedimentos de monitorização (quando não-contínuos) são suficientemente confiáveis para manter os perigos sob controle.

É extremamente importante que o auditor converse com as pessoas e as acompanhe especialmente os funcionários que lidam diretamente com a produção. É possível descobrir mais sobre o estágio corrente da implementação do sistema de qualidade da empresa conversando com os funcionários do que de outra maneira: eles sabem o que é um PCC? Conhecem o APPCC? Peça para ver as instruções de trabalho e registros utilizados para monitorizar os PCCs e outros parâmetros de qualidade. Se o funcionário não tiver o procedimento correspondente disponível, é evidente que ele não está sendo seguido. Depois de recebidas as informações, o monitor deve executar, de forma prática, a monitorização do PCC, sob acompanhamento dos auditores. Neste momento, os auditores devem manter uma postura humilde, tranqüila e descontraída de forma tal que as pessoas que estão sendo entrevistadas não sintam ansiedade, medo, inferioridade, entre outras reações negativas que possam prejudicar a auditoria.

Dentre as observações citadas, segue uma lista de perguntas úteis que devem nortear uma auditoria em APPCC. (KHANDKE, 2000a, b):

- os estudos de APPCC foram conduzidos de acordo com os sete princípios descritos pelo *Codex Alimentarius*, ou sistema equivalente?
- houve um trabalho de equipe para gerar o plano APPCC e qual apoio técnico estava disponível?
- o plano cobre todos os pontos críticos esperados, junto aos objetivos, limites, sistemas de monitorização e ações corretivas? (Isto deve normalmente ser parte da validação e não deve ser coberto em uma auditoria interna).
- há evidência de que o plano APPCC foi validado?
- o plano APPCC foi discutido com o pessoal operacional e eles tiveram acesso aos procedimentos baseados no APPCC? Eles estão suficientemente treinados e têm ferramentas suficientes e autoridade para conduzir ações sob sua responsabilidade?
- os procedimentos de monitorização estão sendo conduzidos e registrados na planta? Há indicação de que os procedimentos de controle não são efetivos?
- há prioridades claras para ação no caso de desvio do processo?
- o processo foi modificado desde que o estudo foi conduzido?
- qual dado de verificação está disponível para demonstrar a efetividade do plano APPCC?
- quando o plano APPCC foi revisado pela última vez?

Em relação aos registros, deve-se observar, de uma maneira geral, se estes estão organizados, facilmente acessíveis, atualizados, íntegros e se são mantidos arquivados pelo período previsto no plano APPCC

após a data de validade do produto. Registros referentes ao programa de pré-requisitos também devem ser verificados, principalmente aqueles utilizados nos diferentes PPHOs/POPs. É importante também verificar se os registros utilizados nos PCCs estão sendo assinados pelas pessoas que realmente são as responsáveis pelos procedimentos realizados (monitorização e ações corretivas).

21.8.2.3 – Reunião de ajuste

Deve ser realizada após cada período de auditoria, com participação apenas do grupo auditor. O objetivo é permitir a troca de informações e analisar se as conformidades e não conformidades constatadas estão fundamentadas em evidências objetivas, analisar observações, a fim de poder classificá-las como pontuais ou sistêmicas (análise de tendências).

21.8.2.4 – Reunião pós-auditoria

Esta reunião deve ser realizada logo após a finalização da auditoria e tem por objetivos apresentar as constatações verificadas, as ações corretivas, os acompanhamentos, o relatório preliminar, obter concordância da empresa auditada e esclarecer quaisquer dúvidas, como também apresentar os agradecimentos pela cooperação. Como todas as outras reuniões, esta deve ter o registro dos participantes.

21.8.2.5 – Preparação do relatório de auditoria do sistema APPCC

Esta etapa requer extrema atenção por parte dos auditores para elaborar um documento que reflita, da forma mais fiel possível, todos os fatos positivos (conformidades) e negativos (não-conformidades) detectados durante a auditoria.

O auditor deve preparar um relatório sobre resultados e informações da auditoria de forma a auxiliar a tomada de ações corretivas para cada setor auditado. Este relatório tem por objetivo retratar o que foi informado na reunião pós-auditoria, devendo ser utilizada linguagem objetiva e positiva, mencionando conformidades e não-conformidades fundamentadas em suas evidências objetivas. Cabe ressaltar que nunca se deve mencionar culpados, nomes de pessoas e, sim, funções, a menos que seja importante para a evidência. Deve-se sempre considerar o risco e a severidade dos perigos que possam ocorrer em decorrência das não-conformidades detectadas e os fatos nunca devem ser avaliados de forma isolada. Os relatórios de auditoria podem incluir um sumário dos resultados de uma auditoria de adequação e um dos resultados da auditoria de conformidade. A declaração da não-conformidade no relatório da auditoria deve ser clara e precisa, pois será utilizada como ponto de partida para tomada de ações corretivas. É muito importante que o auditor ao redigi-la transmita grande quantidade de informações, como exemplo: identificação de locais, pessoas entrevistadas (função ou cargo), documentos e produtos envolvidos. O bom relatório deve incluir: sua identificação, propósito, objetivo e escopo da auditoria, datas, plano analisado, detalhes do programa, nome dos auditores, local onde foi conduzida a auditoria, identificação de documentos-base, observações, não-conformidades, evidências, recomendações, conclusão e lista de distribuição.

21.8.2.6 – Distribuição de relatório

O relatório de auditoria deve ser enviado ao cliente pelo auditor-líder. O cliente é responsável pelo fornecimento de uma cópia deste relatório à administração superior do auditado. Qualquer distribuição adicional deve ser acordada com o auditado. Os relatórios de auditoria, contendo informações confidenciais ou exclusivas, devem ser resguardados adequadamente pela organização auditadora e pelo cliente. O relatório de auditoria deve ser emitido o mais rápido possível. Caso a emissão não possa ocorrer dentro do período previsto, devem-se comunicar os motivos do atraso ao cliente e ao auditado e determinar uma nova data de emissão. A auditoria é considerada encerrada após o relatório ser submetido ao cliente.

21.9 – Perfil do Auditor (CONFEDERAÇÃO..., 2004a, b)

Auditores têm como responsabilidade comunicar e esclarecer os requisitos da auditoria, documentar observações, relatar os resultados da auditoria e verificar a eficácia das ações corretivas adotadas como resultado da auditoria.

As auditorias devem ser realizadas por pessoas experientes e que não sejam responsáveis por quaisquer atividades envolvidas a serem auditadas, que tenham passado por treinamento específico, tecnicamente qualificado e que tenham conhecimento sobre o processo de produção do alimento em estudo. São apresentadas a seguir, as principais características desejáveis de comportamento do auditor, durante a auditoria:

- ter conduta ética: confiança, integridade, confidencialidade e discrição são requisitos essenciais;
- demonstrar apresentação justa: as constatações, conclusões e relatórios da auditoria devem refletir com precisão as atividades;
- apresentar cuidado profissional: o auditor deve ter plena consciência da importância da tarefa a ser executada, como também deve ter a devida competência;
- buscar e demonstrar boa cultura, quando pertinente, e conhecimento técnico suficiente sobre o produto e produção/processo;
- enfrentar as situações difíceis decorrentes da auditoria com equilíbrio e bom senso, demonstrando maturidade e profissionalismo na conduta;
- reconhecer e respeitar o conhecimento e experiências de todos os envolvidos no processo de auditoria;
- ser hábil e flexível no trato com as pessoas relacionadas ao processo de auditoria;
- desenvolver a pontualidade e organização no desempenho de suas funções;
- comportar-se com humildade e de forma restrita à sua atividade de auditor;
- desenvolver e atuar com discrição, tolerância, educação, objetividade, persistência, prudência e cuidado sem demonstrar falta de personalidade;
- demonstrar integridade moral e honestidade;
- desenvolver a capacidade de análise e de associação de fatos e situações, separando as informações triviais das importantes;
- desenvolver a capacidade de trabalho em grupo e em condições/situações adversas e
- desenvolver liderança e chefia, no caso de auditor-líder.

O Quadro 2 apresenta algumas características positivas e negativas em auditores.

Características positivas	Características negativas
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento e experiência das técnicas da qualidade - Conhecimento dos requisitos do cliente ou contratuais - Imparcial - Paciente - Bom julgador - Entusiasmado e interessado - Personalidade forte - Bom ouvinte - Não hesita em tomar decisões impopulares - Analítico - Diplomata - Capaz de se comunicar com todos os níveis - Honesto - Habilidade de comunicação - Habilidade de analisar informações - Habilidade de organizar seu tempo - Maturidade e profissionalismo na conduta e facilidade no relacionamento com os outros - Impõe respeito 	<ul style="list-style-type: none"> - Fraco na preparação do planejamento - Muito rígido - Forma opiniões e pula para conclusões - Subjetivo ao invés de objetivo - Argumenta em vez de relatar os fatos - Facilmente influenciável - Atitudes não profissionais - Não pontual - Preguiçoso: fica só no escritório - Tem medo de fazer perguntas impopulares

Quadro 2 – Características Positivas e Negativas em Auditores

Fonte: Confederação..., (2004a, b).

21.10 – Comportamento Esperado do Auditado (CONFEDERAÇÃO..., 2004a, b)

Durante uma auditoria, espera-se também que o auditado siga algumas regras de conduta, listadas a seguir:

- manter-se disponível, dentro da programação estabelecida;
- participar da auditoria, apresentando as informações e os registros solicitados;
- buscar o entendimento de todas as observações e não-conformidades registradas, no momento do registro;
- acompanhar as reuniões de abertura, apresentação de não-conformidades e encerramento da auditoria;
- cooperar com os auditores para permitir que os objetivos da auditoria sejam alcançados;
- pesquisar as causas e definir planos de ação para a solução das não-conformidades e observações registradas;
- prover apoio e recursos necessários aos auditores para atingir os objetivos;
- atuar como guia durante a auditoria, quando requisitado para tal;
- acompanhar o auditor, testemunhando e registrando a condução da auditoria e os atendimentos realizados, quando atuando como guia;
- atuar como facilitador, identificando a pessoa, o departamento ou o local onde o auditor poderá obter as informações solicitadas, quando atuando como guia;
- atender aos prazos estabelecidos para a apresentação das ações corretivas acordadas para as não-conformidades registradas e
- manter-se calmo e não contrapor comportamento hostil, tais como:
 1. não estar disponível no horário estabelecido na programação da auditoria;
 2. questionar os auditores;
 3. sonegar informações;
 4. apresentar justificativas para problemas detectados;
 5. questionar a própria organização e metas estabelecidas;
 6. buscar responsáveis pelos problemas;
 7. boicotar, ridicularizar ou desmerecer o auditor ou a auditoria;
 8. manter postura agressiva ou de rivalidade para com o auditor;
 9. oferecer recompensas ou suborno ao auditor e
 10. deliberadamente, fornecer informações erradas, iniciar conversas paralelas e/ou procurar ganhar tempo durante a auditoria.

21.11 – Problemas Comportamentais nas Auditorias (CONFEDERAÇÃO..., 2004a, b)

Qualquer tipo de inspeção ou avaliação que possa identificar falhas constituem, naturalmente, para o ser humano, uma ameaça. Muitas vezes, o auditado vê o auditor como alguém que está ali para criticar a maneira como seu estabelecimento funciona e o pessoal de nível hierárquico inferior imagina que está diante de uma ação de "vigilância" objetivando puni-lo pelos seus erros. Toda esta percepção pode prejudicar uma auditoria e cabe ao grupo auditor a tarefa de remover essa barreira natural que dificulta a coleta de dados, distorce informações ou omite pontos importantes para o seu trabalho.

Auditados que passam a procurar culpados pelas não-conformidades, como também possam se apresentar extremamente ansiosos, pois temem perder seus postos, demonstram, com este comportamento, que

desconhecem os reais objetivos de uma auditoria. Neste caso, é importante que sejam esclarecidos, seja na reunião de abertura, ou durante a própria auditoria, desconsiderando a postura do auditado.

É importante evitar a presença de grupos numerosos durante as entrevistas e questionamentos, pois isto pode causar intimidação do entrevistado, principalmente se houver alguém de nível gerencial presente.

Um outro comportamento muito comum é a atitude explicativa excessiva para as não-conformidades ou defeitos detectados, chamando a atenção do auditor para os defeitos, procurando se justificar, como também a busca dos responsáveis pelas não-conformidades. Nestas ocasiões, não se deve procurar definir responsáveis, e também enfatizar que é necessário se concentrar às perguntas formuladas e que as causas das não-conformidades serão discutidas posteriormente.

Auditados também podem aproveitar a auditoria e passam a questionar a própria empresa, como também a questionar a auditoria. Existem casos em que os auditados, por não apresentarem perfil para exercerem certas funções, ou por descontentamento, passam a ridicularizar ou boicotar a auditoria. Neste momento, é importante que o auditor mantenha sua postura, realizando uma análise imparcial, sem se deixar envolver, como também prosseguir a auditoria. Em casos mais extremos, auditados apresentam postura agressiva em relação à auditoria, dificultando a coleta de informações. Neste caso, deve-se esclarecer que a auditoria é um trabalho de parceria entre o auditor e o auditado com interesse e concordância da empresa, inclusive remunerado por hora, e que os fatos a serem levantados são inerentes ao sistema de Garantia da Qualidade. Caso haja persistência no comportamento do auditado, a interrupção da auditoria pode ser considerada.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 19011**: diretrizes para auditorias de sistema de gestão da qualidade e/ou ambiental. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR ISO 22000**: sistemas de gestão da segurança de alimentos: requisitos para qualquer organização na cadeia produtiva de alimentos. Rio de Janeiro, 2006.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (Brasil). **Guia para verificação e implantação do sistema APPCC**. Rio de Janeiro, 2000. 36 p.

_____. **Guia de verificação de sistemas de segurança na produção agrícola**. Brasília, DF: Embrapa, 2004a. 61 p.

_____. **Guia de verificação de sistemas de segurança na produção leiteira**. Brasília: Embrapa, 2004b. 54 p.

_____. **Manual de auditoria do sistema APPCC**. Rio de Janeiro, 2002a. 171 p.

_____. **Manual resumido para auditoria do sistema APPCC**. Rio de Janeiro, 2002b. 21 p.

KHANDKE, N. Auditing HACCP-based QA systems. In: BROWN, M. **HACCP in the meat industry**. Cambridge: Woodhead Publishing Limited, 2000a. p. 273-291.

_____. Auditing HACCP-based quality systems. In: DILLON, M.; GRIFFITH, C. **Auditing in the food industry**. Cambridge: Woodhead Publishing Limited, 2000b. p. 92-109.

PESSOA, M. C. P. Y.; SILVA, A. S.; CAMARGO, C. P. **Qualidade e certificação de produtos agropecuários**. Brasília, DF: Embrapa Informação Tecnológica, 2002. 188 p.