

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CENTRO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, CONTÁBEIS E COMÉRCIO
INTERNACIONAL
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JUCELEI MARIA CECCATO

**BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE
QUALIDADE EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel
em Ciências Contábeis da
Universidade de Caxias do Sul
Orientador: Prof. Ma. Luciani da Silva
Muniz

CAXIAS DO SUL
2012

JUCELEI MARIA CECCATO

**BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE
QUALIDADE EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel
em Ciências Contábeis da
Universidade de Caxias do Sul
Orientador: Prof. Ma. Luciani da Silva
Muniz

Aprovado (a) em 22 / 11 / 2012

Banca Examinadora:

Presidente

Prof. Ma. Luciani da Silva Muniz
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

Prof. Esp. Maria Salete Goulart Martins Denicol
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Ms. Evandro Carlos Stumpf
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico este trabalho a minha família, amigos, colegas de trabalho e todos vocês que estiveram sempre ao meu lado, me incentivando e apoiando, durante toda a trajetória do curso e deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente devo agradecer a Deus que foi meu maior porto seguro, me deu força e coragem para encarar esta jornada.

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra colaboraram para que este trabalho fosse realizado, em especial quero agradecer a Prof. Ma. Luciani Muniz, pela sua orientação e competência durante todo o desenvolvimento desta monografia, a Sra. Solange Bonatto, pela sua compreensão e seu exemplo de profissionalismo, o Sr. Renato Toigo que sem intervir tornou este estudo de caso possível, aos meus pais Dulce e Gilmar Ceccato que durante todos esses anos estiveram sempre ao meu lado apoiando as minhas escolhas, ao meu esposo Marcos que foi pra mim um grande exemplo de força, de coragem, perseverança e energia infinita para nunca desistir diante do primeiro obstáculo encontrado e finalmente aos demais colegas que ao longo deste semestre de uma forma ou outra contribuíram para a realização deste sonho.

*Quando conseguir tudo o que quer na luta pela vida, e o mundo
fizer de você rei por um dia, procure um espelho, olhe para si
mesmo, e ouça o que AQUELE homem tem a dizer.*

Dale Wimbrow

RESUMO

A profissão contábil vem sofrendo constantes redefinições de funções ao longo do tempo, com isso torna-se inevitável a utilização de uma ferramenta que possa vir a contribuir na questão organizacional dentro do ambiente de trabalho, pois o principal foco do contador é garantir a qualidade na prestação de serviços sem deixar de ser um grande parceiro de negócios para o seu cliente. Diante da atual competitividade no mercado de trabalho, o profissional deve manter-se atualizado e multifuncional, assim não sobrando tempo para questões como organização de documentos e verificação das tarefas executadas por seus colaboradores. O objetivo deste trabalho visa identificar quais os benefícios oferecidos com a implantação do programa de Qualidade Necessária em Escritórios Contábeis. Quanto aos procedimentos metodológicos a pesquisa é baseada em um estudo de caso, exploratória e qualitativa. Através do estudo de caso feito na Empresa Toigo Contadores Associados Ltda., é possível perceber o quanto é funcional e benéfico a implantação de procedimentos organizacionais para assegurar a excelência no serviço prestado e a padronização de arquivamento garantindo a segurança de documentos de clientes. Ao longo deste estudo percebe-se que são desenvolvidas formas para minimizar o desperdício de tempo, assim como a padronização de alguns procedimentos contábeis que agilizam a confecção da contabilidade e reduzem o tempo para o ensino de novos colaboradores e a reestruturação do arquivo físico e eletrônico a fim de facilitar o seu manuseio. Embora sua implantação seja árdua percebe-se que ele contribui tanto de forma profissional quanto pessoal, já que os colaboradores são incentivados a manter o hábito da organização e além de contribuir na melhoria do ambiente de trabalho tornando as pessoas melhores.

Palavras-chave: Contabilidade. Serviços. Qualidade. Padronização. Estudo de Caso. PQNC.

LISTA DE SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
CEPC - Código de Ética do Profissional Contador
CFC - Conselho Federal de Contabilidade
CTC - Comprometimento Total com o Cliente
DACON - Demonstrativo de Apuração de Contribuições Sociais
DASN - Declaração Anual do Simples Nacional
DFC - Demonstração do Fluxo de Caixa
DIPJ – Declaração de Informações Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFRS - *International Financial Reporting Standards*
IOF – Imposto sobre Operações Financeiras
ISO - International Organization for Standardization
IT - Instrução de Trabalho
NBR - Norma Brasileira de Regulamentação
PDCA – *Plan, Do, Check, Act*
PO - Procedimento Operacional
PQNC - Programa de Qualidade Necessária em Escritórios Contábeis
RPA - Recibo de Pagamento a Autônomo
RQ - Registro de Qualidade
S.A. - Sociedades Anônimas
SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SESCON - Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas.
SPED - Sistema Público de Escrituração Digital
TQC - Controle de Qualidade Total

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Hipóteses	15
Figura 2 - Tipos de contabilistas.....	23
Figura 3 - Responsabilidade ética do contabilista no desempenho da profissão	26
Figura 4 - Campos de atuação do contabilista	27
Figura 5 - Princípios Contábeis	30
Figura 6 - Estrutura da Carteira de clientes por tipo de tributação	44
Figura 7 - Fluxograma da empresa Toigo Contadores Associados.....	50
Figura 8 - Benefícios da Implantação dos 5S's	52
Figura 9 - Gráfico Pesquisa de Satisfação Clientes Externos	55
Figura 10 - Gráfico Pesquisa de Satisfação Clientes Internos	56
Figura 11 - Análise dos Benefícios.....	63

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	11
1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.3 HIPÓTESES OU PROPOSIÇÕES	15
1.4 OBJETIVOS	16
1.4.1 Objetivo geral	16
1.4.2 Objetivos específicos	16
1.5 METODOLOGIA	16
1.6 ESTRUTURA DO ESTUDO	17
2 CONTABILIDADE	19
2.1 HISTÓRIA DA CONTABILIDADE	19
2.2 CONCEITO DE CONTABILIDADE	21
2.3 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE	22
2.4 PROFISSÃO CONTÁBIL	23
2.4.1 A Ética do Profissional Contábil	26
2.4.2 Áreas de Atuação do profissional Contábil	27
2.4.3 Desafios do Profissional Contábil	28
2.4.4 O Perfil Esperado do Profissional Contábil no Mundo Globalizado	29
2.5 PRINCÍPIOS E RELATÓRIOS DA PROFISSÃO CONTÁBIL	29
2.5.1 Princípios Contábeis	30
2.5.2 Relatórios Contábeis	31
2.5.3 Características Obrigatórias nas Demonstrações Contábeis	33
3 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	35
3.1.1 Princípios da Qualidade	37
3.2 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS CONTÁBEIS	38
3.2.1 Importância da informática na qualidade na prestação de serviços contábeis	40
4 ESTUDO DE CASO	43
4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA	43
4.1.1 Política de Qualidade da Empresa	44
4.2 NECESSIDADE DA IMPLANTAÇÃO DO PQNC	45
4.3 PROGRAMA DE QUALIDADE NECESSÁRIA CONTÁBIL (PQNC)	46
4.4 IMPLANTANDO O PROGRAMA DE QUALIDADE	48
4.4.1 Responsabilidade da Direção (requisito 01)	50
4.4.1.1 Implantação dos 5S's	51
4.4.2 Sistema de Gestão de Qualidade (requisito 02)	53
4.4.3 Foco no Cliente (requisito 03)	53

4.4.4	Controle de Documentos e Dados (requisito 04)	56
4.4.5	Aquisição (requisito 05).....	57
4.4.6	Planos de Controle e Gestão de Processos (requisito 06).....	57
4.4.7	Ação Corretiva e Preventiva (requisito 07)	59
4.4.8	Auditoria Interna (requisito 08).....	59
4.4.9	Manuseio, Armazenamento, Preservação e Entrega (requisito 09)....	60
4.4.10	Treinamento e Registro de Treinamento (requisito 10)	61
4.4.11	Auditoria Final	62
4.5	BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DO PQNC	63
5	CONCLUSÃO	65
	REFERÊNCIAS.....	70
	ANEXO A - LISTA MESTRA	74
	ANEXO B - MODELO INSTRUÇÃO DE TRABALHO.....	75
	ANEXO C - MODELO CONCILIAÇÃO BANCÁRIA.....	77
	ANEXO D - CONCILIAÇÕES CONTÁBEIS DIVERSAS	78
	ANEXO E - MODELO RELATÓRIO DE VIAGENS	79
	ANEXO F - RELATÓRIO DE NÃO-CONFORMIDADE	80
	ANEXO G - CHECK-LIST DE AUDITORIA	81
	ANEXO H - MODELOS CAPAS E ETIQUETAS	86
	ANEXO I - MATRIZ DE LOCALIZAÇÃO DOS ARQUIVOS	87
	ANEXO J - FORMULÁRIO PARA REGISTRO DE TREINAMENTO	88
	ANEXO K - FORMULÁRIO PARA AVALIAÇÃO DE TREINAMENTO	89
	ANEXO L - REFORMULAÇÃO DAS UNIDADES DE REDE	90

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

Levando em consideração que o mercado de trabalho esta cada vez mais exigente devido as grandes mudanças sociais e econômicas que ocorreram e ainda ocorrem, caberá ao profissional contábil adequar-se a este novo cenário, somente assim conseguirá ter sucesso, é somente ele que poderá optar em se qualificar para diferenciar suas habilidades no ambiente profissional, segundo Vasconcelos (2010) a contabilidade teve origem na pré-história, onde o homem pressionado pelas suas necessidades, criou sistemas para fazer controles de seus rebanhos e com o tempo novos métodos contábeis foram sendo criados e utilizados a fim de facilitar a gerencia do patrimônio.

O profissional de hoje em dia não deve ater-se apenas nos débitos e créditos, nos lançamentos contábeis e nos cálculos de impostos, ele deve expandir suas habilidades, sua visão e sua percepção sobre a necessidade de cada cliente, pois os empresários não querem e não podem mais depender de um profissional que se limita apenas a alguns serviços, eles estão à procura de profissionais que os auxiliem no seu dia-a-dia, precisam de alguém que lhes transmitam confiança nas informações fornecidas para a tomada de decisão e no arquivamento e controle de sua documentação.

A partir de 2003 com o Novo Código Civil Brasileiro todas as empresas, independente de seu porte passaram a ser obrigadas a ter uma contabilidade adequada a legislação e com contabilista legalmente habilitado, pois o mesmo passou a responder solidariamente pela empresa. Com isso a profissão contábil passou a ser bastante visada e atrativa aos “olhos dos estudantes”, já que a demanda de trabalho nesta área aumentou.

Além de toda burocracia enfrentada, a partir de 2007 ocorreram constantes mudanças de legislação no qual alguns procedimentos contábeis foram alterados, até esta data a contabilidade era regida pela lei 6.404/76 Lei das Sociedades Anônimas, que teve atualizações através da publicação da lei 11.638/07 e da lei 11.941/09 que instituiu as novas normas do IFRS (*International Financial Reporting Standards*), ou seja, padronização global da contabilidade e alteração de alguns

processos de contabilização, reorganizou a estrutura do balanço patrimonial, das notas explicativas, introduziu o conceito do valor justo, entre outras atualizações.

No meio de tantas mudanças fica claro que muitos profissionais estão encontrando dificuldades para satisfazer a necessidade do cliente, falta tempo e profissionais capacitados, é comum a mídia divulgar a falta de qualificação profissional que alguns setores estão encontrando atualmente, na área contábil não é diferente, muitos profissionais que são lançados no mercado após a conclusão de sua graduação ou curso técnico não tem qualificação suficiente para suprir todas as necessidades exigidas pela legislação, pois inúmeras são as exigências fiscais que devem ser cumpridas, muitas são as declarações e informações que precisam ser prestadas aos Órgão Públicos, todas elas com prazos e multas caso haja a não entrega em tempo hábil.

Mesmo com o avanço tecnológico crescendo constantemente para facilitar ao fisco o controle e o confronto das informações, ainda assim existem barreiras, pois é necessário que as pessoas estejam qualificadas e tenham competência para que essas informações cheguem de acordo com a legislação.

Outra situação é o crescimento da competitividade do mercado e para manter-se atuante nele é necessário que as empresas busquem um diferencial para garantir a satisfação de seus clientes, afinal “Clientes satisfeitos comentam para mais 5 outros. O insatisfeito conta para mais 17 outros” (GODRI, 1994, p. 67).

Além disso, ainda existe outro fator que deve ser mencionado, muitos dos estudantes que concluem sua graduação e já trabalham na área contábil preferem “abrir mão” de serem empregados e constituem seu próprio escritório de contabilidade e viram concorrentes.

Diante dos fatos mencionados muitos empresários do ramo contábil donos de escritórios perceberam o quanto é importante a implantação de uma programa que pudesse auxiliá-los na organização e controle da qualidade dos serviços prestados aos clientes, O Programa de Qualidade Necessária Contábil, também conhecido por PQNC, fornece a quem o implantar as ferramentas necessárias para tais controles internos, pois tem como objetivo principal assegurar a qualidade dos serviços prestados, sempre com foco no cliente, foco no resultados e foco nos talentos humanos, é uma espécie de auditoria interna semelhante as que são implantadas em empresas para garantir a qualidade do produto fabricado, porém em escritórios o foco é qualidade do serviço.

A sobrevivência das empresas prestadoras de serviços contábeis depende principalmente da dedicação, da competência administrativa, da excelência e da diferenciação do serviço oferecido. Cabe a cada escritório contábil conhecer sua capacidade de serviço e com que qualidade este serviço chega ao cliente (...) (SHIGUNOV; SHIGUNOV; 2003, p 2).

O programa mencionado não altera o resultado da contabilidade, ele serve para auxiliar o colaborador no seu dia-a-dia mostrando procedimentos e normas a serem cumpridas de forma igual por todos para que ao final o cliente não perceba as dificuldades que estão presentes dentro do escritório, pois para ele o que importa é ter suas informações confiáveis, sem erros e com agilidade.

Neste novo cenário os clientes não querem mais um atendimento mais ou menos, eles estão cada vez mais exigentes e o mercado oferece muitas opções para que mudem caso não estejam satisfeitos, por isso o profissional contábil não pode e não deve parar de evoluir juntamente com a necessidade do mercado, é necessário a busca de um diferencial, pois sempre há algo para melhorar.

Kalkmann (2002, p.17), afirma algo de muita importância que deve ser levado em consideração pelos profissionais: “O cliente conquistado não troca seu produto ou serviço por qualquer outro, pois ele se sente bem e continua fiel. A partir do momento que um produto é devolvido ou um serviço gera críticas negativas, ele não está satisfeito”.

Como o PQNC impõe procedimentos e metas a serem cumpridas dificilmente ocorrem reclamações por insatisfação de clientes, pois se as regras são cumpridas, a probabilidade de acontecer algum erro é pouca, os colaboradores tem mais segurança ao confeccionar as demonstrações contábeis, anteriormente se tinha grandes dificuldades no momento de troca de pessoal, algo que é normal em toda a empresa, muitos dos colaboradores contratados não têm nenhuma experiência na área contábil e com as instruções de trabalhos que foram implantados pelo PQNC nas quais estão descritas alguns dos procedimentos para contabilizar uma empresa, seja qual for o tipo de tributação, o entendimento se tornou mais fácil e a execução da tarefa passou a ser mais ágil e segura.

1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Conforme Kalkman, (2002, p. 15) “A busca da Qualidade não é um método de produção: é um estado de espírito”.

Vendo a necessidade da criação de procedimentos internos para qualificar a prestação do serviço e de manter-se atrativo no mercado de trabalho em um cenário tão competitivo, os escritórios de contabilidade estão buscando inovações na questão de qualidade na prestação de serviços contábeis, preocupados com a sobrevivência de seus negócios, o empresário contábil está buscando através de um programa de qualidade uma maneira de satisfazer a necessidade do cliente de forma menos errônea, diferenciada, ágil e conseqüentemente com menos custos e retrabalho no dia a dia.

Baseado nisto o PQNC (Programa de Qualidade Necessária) veio para auxiliar os escritórios de contabilidade a melhorar a qualidade dos serviços prestados. Neste programa trabalha-se com itens semelhantes ao da auditoria interna de uma empresa, assim como o Programa 5's, padronizações, controle de qualidade, que são alguns exemplos semelhantes, no entanto existe outros itens necessários para que se consiga o selo da qualidade, assim como elaboração de procedimentos, padronização e a contínua qualificação dos funcionários, o que faz com que ele se sinta importante, desta forma trabalhando com mais entusiasmo e disposição, afinal para que o serviço seja feito e entregue ao cliente com excelência, quem o está fazendo precisa estar feliz e satisfeito com o seu ambiente profissional.

Sabe-se que as empresas cada vez mais estão utilizando a contabilidade para a tomada de decisões, para conseguir financiamentos, enfim para a análise de como está o andamento de seu negócio, diante disto surge a necessidade dos escritórios de contabilidade se preocuparem com a qualidade das informações prestadas ao cliente, seria frustrante deixar que alguma falha na contabilidade impedisse o cliente de conseguir um financiamento ou de fechar algum negócio, pois além de perder o cliente, perde-se também a confiança e credibilidade no mercado de trabalho.

Atualmente o escritório pesquisado está encontrando dificuldade para a contratação de colaboradores qualificados, entretanto este problema não pode ser um empecilho para a confecção da contabilidade, devido a isso se viu a necessidade de buscar algo que fosse facilitar a rotina de trabalho dentro do escritório, buscando a redução do retrabalho, reduzindo chances de erros e reduzindo custos com emissão de documentos/relatórios incorretos e pagamentos de multas pela falta de procedimento interno.

De acordo com as informações acima colocadas definiu-se a delimitação do tema para a busca de um certificado de qualidade na prestação de serviços contábeis, uma ferramenta que torne a vida do profissional contábil menos estressante e que ainda leve a satisfação para o cliente e ao próprio colaborador que pode inclusive utilizar de tais procedimentos em sua vida pessoal, pois organização e auto disciplina são parte essencial para uma vida mais saudável.

Com base na delimitação do tema de pesquisa proposto, a questão de pesquisa para o estudo é:

Diante de um cenário tão competitivo quais os benefícios que a implantação de um programa de qualidade, o PQNC, pode trazer para uma empresa que presta serviços contábeis?

Quando se trata de serviço prestado, deve-se mencionar que não é somente a confecção da contabilidade, para a emissão das demonstrações contábeis, mas também no arquivamento de documentos, entregas de declarações exigidas pela legislação, agilidade e responsabilidade no atendimento ao cliente entre tantas outras tarefas desempenhadas.

1.3 HIPÓTESES OU PROPOSIÇÕES

As principais hipóteses levantadas para a resolução do problema da pesquisa foram:

Figura 1 - Hipóteses

HIPÓTESES	AUTOR	CITAÇÃO
Maior qualidade, com agilidade na prestação dos serviços, existência de aumento da produtividade, combinada com a satisfação do cliente.	CONTE; DURSKI, 2002	(...) produtividade não é somente obter o máximo de eficiência “fazendo as coisas certas”, mas atingir o máximo de eficácia “fazendo as coisas certas”.
Constatação de menos erros devido a padronização de procedimentos, pois novos colaboradores aprendem baseados em instrução de trabalho que já funcionam corretamente;	KALKMANN, 2002	“A padronização tem como função prender as causas fundamentais dos problemas, evitando que resultados indesejáveis voltem a ocorrer.”
Economia de tempo para ensinar novos colaboradores.	MARX, 1978, I:236 <i>apud</i> VIEIRA; OURIQUES, 2006	“A economia efetiva - poupança - consiste na poupança de tempo de trabalho (...); mas esta poupança se identifica com o desenvolvimento da força produtiva.

Fonte: Elaborado pela autora baseado no referencial teórico levantado.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo geral

Este trabalho tem como objetivo geral mostrar a necessidade da implantação de um programa de qualidade em escritórios de contabilidade para agilizar e reduzir erros na prestação dos serviços, através da criação de procedimentos internos, assim reduzindo custos internos, e garantindo a qualidade dos serviços prestados, mantendo-se atrativo no mercado de trabalho.

Esta demonstração será feita através de um estudo de caso em um escritório que já possui o certificado do PQNC, explicando os principais procedimentos para a sua implantação, e demonstrando os principais benefícios e resultados alcançados.

1.4.2 Objetivos específicos

- Fazer o levantamento bibliográfico relacionado ao certificado de qualidade em escritórios de contabilidade;
- Explicar a importância da implantação do PQNC.
- Identificar quais as principais falhas internas que podem ser solucionadas.
- Buscar a qualificação dos funcionários, para melhor atendimento ao cliente.
- Fazer comparações sobre as principais mudanças no antes e no depois da implantação do PQNC.

1.5 METODOLOGIA

Com relação aos objetivos, no primeiro momento foi realizada uma pesquisa exploratória, pois este tipo de pesquisa segundo Gil (1999) é utilizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado, com o objetivo de melhor demonstrar aos leitores a relevância do tema abordado, e ainda segundo Tachizawa e Mendes (2005) a pesquisa exploratória permite que o pesquisador reúna elementos para justificar a escolha do assunto, assim sendo tem-se a pretensão de identificar as principais diferenças entre o antes e do depois da implantação do PQNC.

No segundo momento foi realizada uma pesquisa descritiva para dar suporte bibliográfico sobre a relevância do tema qualidade na prestação de serviços, bem como sua relação para a satisfação do cliente, conforme Beuren (2006, p. 92) “na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado.”, assim sendo necessária uma abordagem qualitativa do problema onde será analisado fatores determinantes a fim de mostrar a qualidade do programa mencionado, Roesch (2005, p. 154) também descreve que “pesquisa qualitativa e seus métodos de coleta e análise de dados são apropriados para a fase exploratória da pesquisa.” Assim sendo se faz necessário explorar a literatura e o contexto prático.

Quanto aos procedimentos técnicos, será realizada um estudo de caso, Yin, (2010, p. 24) descreve que “em resumo, o método do estudo de caso permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real.” O estudo de caso será feito em um escritório de contabilidade, que já possui o certificado da qualidade implantado, ainda segundo Tachizawa e Mendes (2005, p. 61) este procedimento deve ser desenvolvido “a partir da análise de uma determinada organização.”. Contudo pretende-se discriminar todas as etapas da implantação do PQNC, mostrando relatórios que foram e que ainda são utilizados para a manutenção do certificado e identificando os benefícios conquistados.

1.6 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo foi apresentado uma contextualização do tema, bem como os objetivos, o problema de pesquisa e a metodologia.

No segundo capítulo foi apresentado o conceito da contabilidade e qual a sua importância no atual cenário mercadológico, através da sua evolução com o passar dos anos. Será mencionada também qual a função do contador, demonstrando aspectos gerais sobre sua profissão, áreas de atuação, ferramentas de trabalho e os princípios que deve seguir para elaborar um bom trabalho.

No terceiro capítulo foi apresentada a importância do conceito qualidade na prestação dos serviços, quais são os princípios que devem ser mantidos para garantir a permanência da qualidade dentro da empresa e a importância da tecnologia para a evolução da qualidade e satisfação do cliente na entrega do

serviço. Este capítulo irá evidenciar a importância da implantação de um sistema que auxilie o profissional no seu dia-a-dia.

No quarto capítulo foi apresentado o estudo de caso sobre o processo de implantação do PQNC em uma empresa prestadora de serviços contábeis, inicialmente será feita uma breve apresentação do escritório, e um levantamento sobre a carteira de cliente para verificar qual a relevância do programa em sua contabilidade, em uma segunda etapa será comentado a importância e a necessidade da implantação do PQNC, fazendo assim a preparação do ambiente de trabalho e a conscientização dos funcionários para que o sistema funcione, em seguida será descrito o processo de implantação do PQNC.

Ao final, no quinto capítulo, pretende-se atingir o objetivo principal da pesquisa, ou seja, identificar quais os benefícios que a implantação de um programa de qualidade pode trazer para uma empresa que presta serviços contábeis, salientando as principais mudanças e falhas internas que foram solucionadas.

2 CONTABILIDADE

2.1 HISTÓRIA DA CONTABILIDADE

A contabilidade teve origem na pré-história onde o homem primitivo sem saber já praticava a contabilidade rudimentar a partir do momento que fazia a contagem de seu rebanho e de suas ferramentas de caça e pesca, seja ela através da separação de pedrinhas ou até mesmo por desenhos em paredes.

Segundo Iudícibus, Marion e Faria (2009) o homem já conseguia ter um controle de “estoque”, verificava se o seu rebanho de ovelhas havia aumentado ou diminuído através da comparação do conjunto de pedrinhas que ele havia separado no ano anterior com a quantidade do ano atual.

Segundo Vasconcelos (2010), o homem, sentindo-se pressionado por suas necessidades, criou uma sistemática de registro se valendo de recursos e conhecimentos disponíveis na época. Com o surgimento de novas civilizações, principalmente o povo egípcio começou-se a ter conhecimento de registros de movimentos através de desenhos e símbolos que eram feitos no papiro, um vegetal que nascia a beira do rio Nilo, cujas fibras eram cortadas e prensadas tornando-se assim viável para desenhos e anotações.

Com o passar dos anos o comércio começou a expandir, começaram as grandes navegações e as descobertas de novos continentes e com isso a necessidade de se ter mais controle sobre as mercadorias que eram comercializadas, de acordo com Reis e Silva (2008) a sistematização da contabilidade passou a ter início na Itália onde os comerciantes necessitavam de uma escrituração que fosse útil para as suas relações com seus credores, investidores, fornecedores e consumidores.

No entanto foi por volta do ano de 1494 ainda Itália onde ocorreu um fato histórico para a contabilidade, início da Era do Renascimento, com a evolução da ciência, da matemática e das artes, juntamente com a necessidade de uma escrituração sistemática contábil surge o criador do método das partidas dobradas o então Frei Franciscano Luca Pacioli, que definiu que para todo lançamento a crédito gera uma(s) contrapartida a débito onde é registrado o mesmo valor, foi ele quem escreveu a primeira literatura contábil (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).

Segundo Reis e Silva (2008) foi após a chegada da Família Real ao Brasil em 1808 que importantes fatores ocorreram, neste período houve a abertura dos portos para as nações amigas onde se passou a comercializar produtos de outros países, este fato fez com que o controle contábil tomasse força, neste período ainda houve a criação do Banco do Brasil que emitia o papel moeda, mas que no ano seguinte acabou fechando devido ao déficit dos cofres públicos.

O desenvolvimento social e econômico no Brasil crescia muito juntamente com a expansão colonial, diante disto viu-se a necessidade de ter ainda mais controles dos gastos, principalmente do que se tratava de gastos públicos, conforme cita Reis e Silva (2008) foi criado então um órgão denominado Erário Régio, passou-se a partir daí a utilizar o método das partidas dobradas, este órgão era composto por um presidente, um contador e um procurador fiscal que eram incumbidos de fazer e controlar toda a arrecadação e devia ser feito uma escrituração mercantil.

A escrituração mercantil era feita sem procedimentos contábeis, pois até o momento nada havia se dito a respeito, porém só poderia ser feita por pessoas que estudassem aulas de comércio que foram oficializadas no Brasil através do Alvará de 15 de Julho de 1809, o primeiro professor a lecionar referente ao assunto foi o Sr. José Antônio Lisboa, também conhecido como Visconde de Cairu, porém nesta época o estudo não se desenvolveu muito devido a falta de interesse e de conhecimento da população (REIS e SILVA, 2008).

Nesta época cita Reis e Silva (2008) e até pouco tempo atrás os praticantes de contabilidade eram conhecidos como guarda-livros, geralmente eram pessoas de confiança e de boa fé, trabalhavam dentro de suas possibilidades em empresas preenchendo cheques, fazendo pagamentos e recebimentos e a escrituração de acordo com seus conhecimentos. Foram estes guarda-livros que se uniram para criar um curso com o objetivo de oficializar a profissão contábil, o que ocorreu em 1905 com a abertura de cursos de Guarda-livros e Perito-contador da Escola Prática de Comércio, a qual mudou de nome em 1907 para Escola de Comércio Álvares Penteado, foi a primeira escola especializada em contabilidade e pela formação dos primeiros professores contábeis.

Contudo foi apenas em 27 de maio de 1946 que foi criado o Conselho Federal de Contabilidade, definindo assim as atribuições do Contador e do Guarda-livros. Salientando a então fiscalização do exercício da profissão contábil,

estipulando os membros do conselho, enfim todas as demais regras a serem seguidas pelo profissional contábil.

Com o passar dos anos a profissão contábil foi evoluindo de acordo com a necessidade das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Foram criadas normas contábeis e princípios a serem seguidos, o contador deixou de ser conhecido como guarda-livros e passou a ser visto como parceiro de negócio, no entanto cabe a cada profissional adequar-se a profissão, lembrando sempre que a falta de atualização do estudo, falta de visão de mercado e possibilidades futuras podem ser fatal a nível profissional.

2.2 CONCEITO DE CONTABILIDADE

Contabilidade é uma ciência social que tem como objetivo o controle do patrimônio das entidades (Padoveze, 2009), permite que sejam analisados os saldos gerados pelos lançamentos efetuados no exercício a fim de possibilitar uma análise crítica e real da situação econômica e social da empresa de um determinado período através da coleta, armazenamento e processamento das informações oriundas dos fatos que alteram o patrimônio.

A contabilidade segundo Franco (1997, p. 19) possui a função de “registrar, classificar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades”, uma vez coletada as informações, elas são registradas em um sistema mecanizado ou informatizado para que ao fim o relatório contábil demonstrado seja útil a seus usuários internos e externos para análises e tomada de decisão.

A contabilidade é considerada como uma das ciências mais antigas surgiu da necessidade do homem ter controle sobre o seu patrimônio, com o passar do tempo a contabilidade evoluiu muito, tornou-se uma grande e importante ferramenta para a tomada de decisões e suporte para a gestão do negócio (MARION, 2008). Deixou de ser apenas simples escrituração e é baseado nas informações contábeis que administradores fecham negócios, compram máquinas, assumem empréstimos entre outros, diante disto o contador tem uma grande responsabilidade na função de gerenciar informações verdadeiras e confiáveis para atender as necessidades de usuários internos e usuários externos.

Existem inúmeros usuários da contabilidade, ou seja, pessoas que utilizam a contabilidade para obter alguma resposta, para fazer análises, segundo Marion (2008) os usuários das informações contábeis são:

- investidores/sócios: que as utilizam para verificar o andamento do negócio;
- bancos: para verificar a liquidez da empresa na concessão de um crédito;
- empregados: para poderem se sentir seguros e ter uma estabilidade financeira, aliviado pela empresa não estar em crise o que poderia ocasionar uma demissão;
- prestadores de serviços e fornecedores: para verificar a condição de melhor prazo para pagamento e até mesmo verificar se há a probabilidade de acontecer a venda;
- clientes: utilizam estas informações para verificar se a empresa tem condições para a compra da matéria-prima e assim fabricar o produto para a entrega no tempo combinado;
- sindicatos, IBGE, setor público e governo, a fim de analisar dados referentes as tributação, valor arrecadado para os cofres públicos, dados referentes a quantidades de funcionários para estatísticas e confronto de informações entre empresas.

A contabilidade tem como objeto de estudo segundo Ludícibus, Marion e Faria (2009) o patrimônio das entidades, sejam de pessoas físicas ou jurídicas, através de análises das suas mutações e variações.

2.3 OBJETIVOS DA CONTABILIDADE

A contabilidade tem como objetivo principal segundo Marion (2008) o fornecimento de informações de natureza financeira e econômica, a fim de suprir as necessidades dos usuários internos e externos, orientando-os para a tomada decisão e demonstrando a situação da empresa.

Antigamente a contabilidade era basicamente financeira onde as informações eram utilizadas principalmente para suprir as obrigações fiscais, cálculo de impostos. No entanto com o avanço que o setor vem tendo tais informações contábeis fornecidas devem respeitar minuciosamente as normas e os princípios contábeis a fim de serem idôneas para análises, pois as mesmas cada vez mais

estão sendo utilizadas pelo fisco no confronto de informações entre as empresas e seus clientes e também para com seus fornecedores.

Essas informações podem ser utilizadas pelos gestores da empresa como instrumento de análise da situação econômica e financeira do seu negócio para a tomada de decisões a curto ou ao longo prazo. Podem ainda ser utilizadas por terceiros, assim como bancos para análise para liberação de créditos, e para diversos outros níveis de usuários.

2.4 PROFISSÃO CONTÁBIL

Historicamente a profissão contábil sofreu inúmeras mudanças em seu papel de atuação, antigamente o contabilista era conhecido como Guarda-livros ele tinha a função de arquivar documentos, registrar fatos ocorridos em um determinado período manualmente em livros, apenas com um curso de formação técnica, era visto como a pessoa responsável pelas informações que visava atender principalmente ao fisco.

Atualmente o profissional que escolhe seguir a carreira nesta área tem muitas oportunidades de trabalho devido à vasta área de atuação que a contabilidade abrange. O contabilista tem como atividade principal a prestação de serviços, mas para que ele possa exercer legalmente a sua profissão é necessário ter formação profissional e respeitar os princípios éticos de sua profissão, para que assim o seu serviço seja entregue aos usuários com excelência.

Baseado no Decreto-lei 9295 o profissional poderia ter duas denominações: técnico em contabilidade e contador, conforme demonstrado na Figura 2 será identificada a diferença entre as denominações.

Figura 2 - Tipos de contabilistas

Denominação	Tipo de ensino	Atividades exercidas
Técnico em Contabilidade	Aquele que cursou Contabilidade em nível técnico.	Segundo o que define o Decreto-lei 9295/46: organização e execução de serviços de contabilidade em geral; escrituração dos livros de contabilidade obrigatórios, bem como os demais necessários no conjunto da organização contábil e levantamento dos respectivos balanços e demonstrações.
Contador	Aquele que concluiu um curso superior, graduação.	Além de exercer todas as funções do técnico em contabilidade, ainda pode exercer a função de auditor, perito contábil e professor de contabilidade (p.28).

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Marion 2008.

Conforme apresentado na Figura 2, percebe-se a diferença de formação profissional e das atividades que podem ser exercidas pelos profissionais, porém tanto o técnico de contabilidade quanto o contador podem ser chamados de contabilistas, pois conforme Marion (2008, p.28) “ambos podem, legalmente, ser responsáveis pela contabilidade das empresas, analistas de balanços, pesquisadores contábeis, etc”.

No entanto em 2010 o Decreto-lei 9295/46 e 1.040/69 foram alterados através da lei 12.249/10, esta definiu que somente pode exercer a profissão contábil o profissional que tiver concluído o Bacharelado em Ciências Contábeis, porém os técnicos em contabilidade que já possuem registro no Conselho Federal de Contabilidade e os que por ventura venham a fazê-lo até 01 de junho de 2015 tem o seu direito assegurado.

A partir de 11 de janeiro de 2003 entrou em vigor o Novo Código Civil Brasileiro que trouxe algumas mudanças para a contabilidade, conforme cita o artigo 1.179 as empresas passam a ser obrigadas a ter uma escrituração contábil mecanizada ou informatizada com obrigatoriedade de impressão do Livro Diário, outra grande mudança para a categoria trata que o profissional contábil passa a ter responsabilidade solidária, ou seja, o contador juntamente com o seu cliente é responsável por todos os atos ilícitos que ocorrerem na gestão da empresa, tanto na esfera civil como na criminal.

Para que as informações contábeis sejam produzidas com qualidade o cliente deve levar em consideração que as informações e documentos fornecidos pela empresa estejam também corretos e dentro das normas e princípios contábeis, pois a contabilidade passa a ser um reflexo da estrutura da empresa.

Existe um caminho, procedimentos e normas para serem seguidas que agregam outras funções além de apresentar um relatório com informações econômicas e financeiras úteis aos usuários o contador além de fornecer tais relatórios para a tomada de decisão, deve fornecer com a mesma veracidade e segurança as informações ao fisco.

Abaixo estão relacionadas as principais atividades desenvolvidas pelo profissional contábil em uma empresa que possui faturamento mensal, funcionários e movimentação financeira:

- lançamento e ou conferência de notas fiscais tanto entradas como saídas;

- apuração dos impostos municipais, estaduais e federais (se tiver, depende da tributação da empresa)
- entrega das declarações exigidas mensalmente/anualmente de acordo com a exigência solicitada pelo fisco.
- confecção da folha de pagamento, mesmo que a empresa não tenha funcionários existe a emissão do pró labore;
- emissão das guias referentes a folha de pagamento;
- entrega das declarações previdenciárias obrigatórias para qualquer empresa que tenha pró labore e/ou folha de pagamento;
- lançamento e/ou conferência de pagamentos e recebimentos ocorridos no mês;
- conciliação dos extratos bancários;
- controle e lançamento do estoque;
- controle patrimonial, como cálculo de depreciação;
- conciliação de impostos a pagar;
- conciliação de clientes (se for o caso);
- conciliação de fornecedores (se for o caso);
- conferência geral, através do Balancete Acumulado, para verificação de saldo das contas contábeis.

Na relação de atividades acima, foram citadas algumas das tarefas executadas pelo contador para que os relatórios contábeis sejam entregues aos usuários para análise, podendo tais funções variar de acordo com a necessidade de cada cliente, pode ela ser mais ou menos complexas. Contudo independente da complexidade e tamanho da empresa o contador ainda corre o risco de na ausência de entrega das declarações ser penalizado com multa pelo fisco.

Os dados que devem servir de base para os estudos sobre o patrimônio eficaz, para a gestão racional, precisam ser especiais e não se devem confundir com aqueles tradicionais de uma escrituração que segue apenas leis jurídicas e normas de controles dos mercados e dos poderes públicos (SÁ, 2006, p. 54).

Diante disto mais do que nunca deve o contador e o empresário formar uma parceria organizada e livre de atos ilícitos, o trabalho e a comunicação entre ambos

deve ser harmoniosa, pois o destino de ambos depende agora da organização idônea ou não dos documentos contábeis da empresa.

2.4.1 A Ética do Profissional Contábil

O profissional contábil diante do atual cenário onde estão ocorrendo inúmeras mudanças de legislação e crescimento da competitividade deve estar preparado para enfrentar os problemas do cotidiano agindo com honra e perseverança no desempenho de sua profissão, não deixando que ocorram erros que possam lhe prejudicar, o mesmo deve respeitar e seguir o código de ética da profissão, o Código de Ética do Profissional Contador que tem por objetivo descrever as formas de como o profissional deve agir em sua profissão, CEPC (2010).

O contador é visto em muitas situações como líder, a ele é atribuídas funções, responsabilidades e informações de grande importância para a empresa, no entanto cabe a ele ser ético e saber honrar com suas responsabilidades e guardar sigilo sobre as informações a ele fornecidas.

A conduta ética do profissional contábil segundo o texto do Conselho Federal de Contabilidade (2003, p. 20) esta relacionada “de acordo com o seu grau de competência, confidencialidade, integralidade e objetividade”.

A Figura 3 demonstrará as características que o profissional deverá ter em sua conduta profissional:

Figura 3 - Responsabilidade ética do contabilista no desempenho da profissão

Responsabilidade	Descrição
Competência	<ul style="list-style-type: none"> - Ter competência na elaboração de suas atividades, com contínuo aprimoramento de seus conhecimentos; - Desempenhar suas funções respeitando as leis, regulamentações e padrões técnicos exigidos; - Elaborar os demonstrativos de forma transparente e completo.
Confidencialidade	<ul style="list-style-type: none"> - Não comentar os assuntos confidenciais que ao longo de seu trabalho teve conhecimento, exceto se autorizado ou se legalmente for necessário; - Explicar e monitorar seus liderados sobre a importância do sigilo das informações adquiridas, assegurando que as mesmas permaneçam em confidência; - Não utilizar das informações confidenciais para ônus próprio;
Integridade	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar conflitos de interesse e aconselhar as devidas partes quanto a qualquer possível conflito; - Evitar assumir trabalho que possa comprometer a sua integridade e conduta ética; - Não se deixar influenciar, aceitar presentes e favores que possam interferir em suas decisões; - Reconhecer e comunicar as limitações profissionais;

	- Comunicar informações favoráveis, bem como as desfavoráveis, e suas opiniões como profissionais.
Objetividade	- Fornecer informações de forma objetiva e clara; - Evidenciar aos usuários toda informação relevante que, provavelmente, interferiria na compreensão dos demonstrativos, notas explicativas e recomendações apresentadas.

Fonte: Adaptado do Conselho Federal de Contabilidade (2003).

É muito importante que o contador siga o código de ética da profissão, pois é sua competência e reputação que será afetada caso ocorra algum desliz.

2.4.2 Áreas de Atuação do profissional Contábil

A contabilidade tem inúmeros campos de atuação Padoveze (2009) agrupa as funções contábeis em quatro áreas de atuação: contabilidade financeira e gerencial, auditoria, perícia e administração financeira e de investimentos, dentro de cada uma das áreas mencionadas ainda abre-se inúmeros campos de atuação especializada.

Figura 4 - Campos de atuação do contabilista

Campos de Atuação	Descrição	Funções
Área financeira e gerencial	Área onde deve ser gerada e gerenciada a informação sobre a situação financeira da empresa, através de relatórios contábeis (COELHO, 2010).	Analista contábil, contador, <i>controller</i> , analista financeiro, analista contábil, consultor em contabilidade e finanças, entre outras.
Área de auditoria	O contador examina e atesta as informações através da verificação da exatidão dos procedimentos contábeis (ALMEIDA, 2010).	Auditor interno, auditor externo, também chamado de auditor independente, analista de controles internos, entre outras
Área de perícia	Onde o contador terá a responsabilidade de fazer uma verificação na exatidão dos registros contábeis (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).	Contador pode atuar como perito na avaliação de negócios, na função de perito geral, perito legal, parecerista contábil, etc.
Área de administração financeira e de investimentos	Baseando-se nas demonstrações contábeis o contador consegue avaliar índices de liquidez, endividamento para aquisição de novos empréstimos, ou para investimentos (BRIGHAM; HOUSTON, 1999).	Gerente financeiro, analista de crédito, avaliador de empresas, entre outros.

Fonte: Elaborado pela autora baseado no referencial teórico levantado.

Baseado na Figura 4 nota-se que o profissional que escolher seguir a profissão contábil terá inúmeras oportunidades de serviços, além dessas funções

estes profissionais podem seguir carreira de professor contábil, contador público, escritor, investigador de fraudes, ou seja, o mercado de trabalho na área contábil é farto de possibilidades que podem ser escolhidas pelo profissional.

2.4.3 Desafios do Profissional Contábil

Atualmente o contador passou a ser visto pelos empresários como um parceiro de negócios, uma pessoa de confiança que pode auxiliar a empresa na tomada de decisões, planejamentos estratégicos, mudanças de planejamentos sejam eles fiscais ou administrativo-financeiros e por isso o contador de hoje deve buscar um diferencial no quesito qualidade e uma ampliação constante de seus conhecimentos.

Com o passar dos anos, andando lado a lado com a evolução tecnológica, o crescimento da competitividade e a ampliação dos negócios da empresa, o contador deixou de ser uma figura que apenas servia para organizar e calcular impostos, já não basta apenas de um curso técnico como antigamente, pois o mercado de trabalho exige um curso superior e uma contínua evolução nos estudos, pois para o empresário ele se torna uma referência e diante disto não poderá decepcionar o seu cliente e muitas vezes o contador acaba ocupando funções de um administrador e economista dentro da empresa.

Além disso, a escrituração contábil é feita com o auxílio e utilização de *softwares* já preparados e adaptados à legislação para agilizar a emissão dos relatórios contábeis, desta forma não sendo necessário que o contador tome seu tempo escriturando manualmente as informações, o que disponibiliza tempo para ampliar seus conhecimentos de acordo com as necessidades demandadas pelos seus clientes.

O profissional de hoje indiferente da profissão escolhida além de manter um contínuo aprimoramento profissional deve saber lidar com pressões, e saber criar um bom relacionamento com o próximo, ou seja, investir em sua inteligência emocional, investir em seu marketing pessoal e estar sempre de olho e preparado para as mudanças que correm na profissão.

Mudanças assim como a que ocorreu no final de 2007, onde empresas de capital aberto tiveram que adequar suas demonstrações contábeis segundo a norma internacional de contabilidade, IFRS (*International Financial Reporting Standards*)

que em português significa Normas e Padrões Internacionais de Contabilidade, neste cenário o profissional que estava preparado e aberto a aceitar as mudanças certamente teve um reconhecimento profissional e muitas oportunidades no mercado de trabalho.

2.4.4 O Perfil Esperado do Profissional Contábil no Mundo Globalizado

No novo cenário mundial, a atualização tecnológica e a globalização, faz com que o profissional contábil redefina as suas funções, pois a globalização também influenciou os negócios empresariais.

O perfil do contabilista moderno deve ter como característica a visão futura, capacidade criativa, habilidade no gerenciamento de situações diversas, e ser próativo. Além de ter que emocionalmente e profissionalmente saber lidar com os novos problemas que surgem ao longo de sua carreira profissional. Este novo cenário exigirá do contador muito esforço e determinação, já que no setor contábil esta ocorrendo muitas mudanças de legislação, como a padronização da contabilidade, e no mercado há a globalização da economia.

Cabe ao profissional saber até onde vai o seu limite, porém para que tenha melhor remuneração, maior deverá ser o seu grau de conhecimento, cada vez mais ele precisará expandir seus conhecimentos em sua área de atuação, ele deverá ter iniciativa, visão de futuro, agilidade, habilidade para lidar em suas negociações e ser seguro na tomada de decisão.

As empresas esperam que o contador seja seu “braço direito”, que ele saiba orientar o melhor caminho a seguir a fim de que diante de tantos altos e baixos do mercado econômico ela possa sobreviver.

2.5 PRINCÍPIOS E RELATÓRIOS DA PROFISSÃO CONTÁBIL

O profissional contábil com o passar do tempo teve suas funções redefinidas de acordo com as necessidades demandadas do mercado, no entanto ele não deixou de ser responsável pela confecção da contabilidade, mesmo com os avanços tecnológicos agilizando e facilitando a emissão dos relatórios contábeis, os contabilistas devem seguir rigorosamente alguns princípios e normas contábeis, as informações devem ser estruturadas e parametrizadas para que as mesmas sejam

úteis aos seus usuários, pois é a partir da geração de relatórios com as informações contábeis que gestores tomam decisões e tais informações são entregues ao fisco para verificação.

Toda a movimentação financeira e operacional efetuada durante o exercício social de uma empresa deve ser registrada em um sistema contábil adequado a legislação vigente para que ao final do exercício as mesmas possam ser fornecidas, para atualização de cadastros bancários, aquisição de empréstimos, análise dos diretores/investidores e também para comparações com exercícios anteriores.

Nota-se então a necessidade do contador respeitar os princípios contábeis e fornecer informações idôneas e dentro dos padrões determinados pela atual legislação, somente assim ele poderá auxiliar o seu cliente de forma eficaz, pois será através das informações fornecidas por ele que a empresa poderá tomar alguma decisão e analisar o andamento de seu negócio.

2.5.1 Princípios Contábeis

A contabilidade é regida pela lei 6.404/76 atualizada pela lei 11.638/07 e lei 11.941/09 sendo assim a confecção da contabilidade deve sempre estar de acordo com a legislação vigente, dentro das normas brasileiras de contabilidade seguindo seus princípios básicos, demonstrando assim a confiabilidade nas demonstrações fornecida pelo contador, permitindo aos usuários fixar padrões de comparações.

O Conselho Federal de Contabilidade, através da Resolução nº 750/93 alterada pela Resolução 1.282/10 determinou os seguintes princípios contábeis que devem ser utilizadas nas demonstrações contábeis:

Figura 5 - Princípios Contábeis

Princípios	Descrição
Entidade	O patrimônio da entidade não deve ser confundido com o patrimônio dos sócio/acionistas.
Continuidade	A empresa deve ser avaliada e escriturada na suposição que a entidade nunca será extinta.
Oportunidade	Este princípio fundamenta que todas as variações ocorridas na entidade sejam registrados no tempo e extensão correta que as mesmas ocorreram.
Registro pelo Valor Original	Os elementos patrimoniais devem ser registrados pela contabilidade por seus valores originais, expresso em moeda corrente do país.

Competência	As despesas e receitas ocorridas devem ser registradas no momento de sua ocorrência, ou seja, de acordo com a data do fato gerador.
Prudência	Determina a adoção do menor valor para os componentes do Ativo e maior valor para os componentes do Passivo, sempre que se apresentem alternativas igualmente válidas para a quantificação da variação patrimonial.

Fonte: Resolução do Conselho Federal de Contabilidade – CFC Nº1.282/10

Conforme o demonstrado na Figura 5 é possível identificar que o profissional contábil deve respeitar tais princípios para que as demonstrações contábeis sejam entregues ao fisco e ao cliente com total veracidade e qualidade, assim evitando futuros problemas.

2.5.2 Relatórios Contábeis

De acordo com a introdução da Resolução do CFC nº 1374 de 08 de dezembro de 2011:

“Demonstrações contábeis elaboradas com tal finalidade satisfazem as necessidades comuns da maioria dos seus usuários, uma vez que quase todos eles utilizam essas demonstrações contábeis para a tomada de decisões”.

A lei que estabelece a obrigatoriedade de tais demonstrações é a Lei 11.638/07 que alterou a Lei 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas).

As demonstrações contábeis são ferramentas essenciais para gerenciar o negócio, todas elas possuem informações importantes de ser analisadas. De acordo com Iudícibus, Marion e Faria (2009. p.158) “os Relatórios Contábeis significam os Produtos Finais da Contabilidade” os mesmos definem os relatórios contábeis da seguinte maneira:

- a) Balanço Patrimonial: contempla saldos do ativo e passivo da empresa após terem sido feitos todos os lançamentos do ano bem como o encerramento da conta de Receitas e Despesas;
- b) Demonstração do Resultado do Exercício: contempla as contas de resultado, ou seja, permite comparar as receitas e despesas da empresa, conseqüentemente demonstrando lucro ou prejuízo ao final do seu período.
- c) Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados ou Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido: estas duas demonstrações são bem

semelhantes, pois ambas apresentam a variação do Patrimônio Líquido da empresa, nelas estão demonstradas os valores que foram distribuídos a sócio e/ou acionistas, valores referentes a acertos de exercícios anteriores, transferências para reservas, enfim é a composição do saldo de lucros ou prejuízos acumulados. Empresas que apresentam a demonstração das mutações não precisam apresentar a demonstração dos lucros ou prejuízos e vice-versa.

- d) Demonstração do Fluxo de Caixa passou a ser obrigatório a partir da Lei 11.638/07, o DFC demonstra as modificações ocorridas no saldo de disponibilidades (caixa e equivalentes de caixa) da empresa em determinado período, através de fluxos de recebimentos e pagamentos.
- e) Demonstração do Valor Adicionado também obrigatório a partir da lei 11.638/07 para as empresas S.A. de capital aberto, este relatório demonstra o valor da riqueza gerada, de que forma foi distribuída entre acionistas, empregados, governo, financiadores, entre outros e ainda quanto ficou na empresa.

Além das demonstrações exigidas acima se faz necessário a inclusão das notas explicativas ao final das demonstrações, estas auxiliam e esclarecem a situação patrimonial e os resultados do exercício.

Ainda existem os livros contábeis abaixo que devem ser impressos no encerramento do exercício da empresa:

- a) Livro Diário: Marion (2008) destaca que este livro é obrigatório devido a sua exigência por lei, este livro registra os fatos contábeis em ordem cronológica e após o encerramento do exercício. O livro diário deverá ser impresso com folhas numeradas e registrado na Junta Comercial. Porém com a atualização tecnológica das Repartições Públicas, até o presente exercício empresas tributadas pelo Lucro Real e Sociedades Anônimas, devem apresentar o SPED CONTÁBIL, que é o livro diário de formato digital para a Receita Federal. Apesar de sua obrigatoriedade é pouco utilizado pelo contador, já que é um livro de difícil manuseio para localizar informações.
- b) Livro Razão: De acordo com Marion (2008, p. 184) “Em virtude de sua eficiência, é indispensável em qualquer tipo de empresa...”, pois nele os registros são demonstrados por contas contábeis, ou seja, sua ordem de

impressão é conforme o plano de contas adotado pela empresa, este é o livro mais utilizado pelos contadores, pois ele é de fácil manuseio já que sua impressão é separada por conta contábil trazendo assim todas juntas as movimentações.

2.5.3 Características Obrigatórias nas Demonstrações Contábeis

Para que as demonstrações contábeis sejam úteis, atendam as necessidades de seus usuários e tenham validade perante o fisco elas devem apresentar algumas características que expressam que os dados levantados estão atendendo as exigências da legislação.

Nas demonstrações contábeis devem estar expressas de acordo *ludicibus*, Marion e Faria (2009) as seguintes características:

- a) **Compreensibilidade:** A informação contábil deve ser compreensiva, ou seja, completa, e retratar todos os fatos contábeis ocorridos de forma transparente a todos os usuários.
- b) **Relevância:** as informações devem ser relevantes para as tomadas de decisões de seus usuários e para que seja possível uma avaliação de eventos do futuro, presente e do passado.
- c) **Confiabilidade:** as informações devem ser apresentadas de forma a estar livre de erros e devem ser confiáveis para que sejam entregues fielmente a quem ou ao que esta destinada.
- d) **Comparabilidade:** os usuários das informações precisam ter condições para fazer comparações da mudança patrimonial entre diferentes períodos e também por diferentes empresas.

Por fim percebe-se que o contabilista apesar de sua redefinição de função e do grande auxílio proporcionado pela informática não deixou de ser responsável pelos registros contábeis que obrigatoriamente devem ser fornecidos a quem contrata os seus serviços e ao fisco, sob pena de receber multa caso a não entrega de declarações exigidas pela legislação, sejam elas mensais ou anuais, indiferente da forma de tributação da empresa.

Cada vez mais a Receita Federal exige declarações para confrontar dados entre pessoa jurídica e pessoa física a fim de diminuir a sonegação fiscal de ambas as partes. E para que todos os serviços sejam entregues de forma eficiente e eficaz

o profissional deve buscar auxílio tanto para renovação de seus conhecimentos quanto para administração do escritório contábil que administra.

3 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Com o crescimento do ambiente competitivo há também o surgimento de clientes mais exigentes e isso faz com que as empresas busquem um diferencial para atraí-los e fidelizá-los, a qualidade passou a ser um grande diferencial nisso tudo, pois não basta apenas o cliente encontrar o produto que esta procurando, ele tem que ser bem atendido, encontrar bons preços para que saia satisfeito com o que lhe foi oferecido.

Segundo Campos (2004, p. 2): “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.” Estas características são fáceis de oferecer aos consumidores, contudo as empresas esquecem que além disso é indispensável um atendimento que seja diferenciado e adequado a cada tipo de cliente.

A qualidade na prestação de serviço refere-se diretamente a satisfação total do cliente, entende-se então que qualidade é um conjunto de benefícios que atendem as necessidades do consumidor, não são apenas alguns fatores, mas o todo, como exemplo pode-se citar um jovem casal que pretende trocar de residência, pois irão ter seu primeiro filho e estão em busca de uma casa com mais cômodos e um belo jardim, no entanto suas condições financeiras impõem limites de valor, percebe-se então que qualidade para eles não é apenas uma casa grande e com jardim, mas um imóvel que também esteja dentro de suas possibilidades financeiras. E ficarão ainda mais satisfeitos se o corretor que está atendendo se propõe a ajudá-los na busca de tal residência, isso é ter visão para fidelizar o cliente, mostrando a ele o seu empenho e vontade para satisfazer a sua necessidade através de um bom atendimento.

O grande desafio das empresas atualmente é ter lucro em seu negócio sem deixar de lado a qualidade do serviço prestado e sem deixar de satisfazer as necessidades dos clientes. A qualidade dentro de uma organização não depende do empenho de apenas uma pessoa, mas sim do empenho de todos os colaboradores que dela fazem parte. Segundo Conte e Durski (2002, p. 54):

As pessoas representam um dos principais fatores responsáveis pela qualidade e, portanto, pelo aumento da produtividade da empresa. Nesse sentido, é necessário valorizá-las, através de processos de trabalho que

considerem as competências, o espírito de equipe, a eficiência, o orgulho pelo trabalho, a orientação para o cliente e a correta utilização das máquinas e sistemas.

A busca da qualidade na prestação de serviços depende de um bom relacionamento entre o ambiente de trabalho e os funcionários e se as empresas, por sua vez, praticam políticas de valorização dos colaboradores, tudo então funciona harmoniosamente, e por consequência o cliente é bem atendido.

É necessário que as empresas apostem em alguns critérios que possam criar vantagens competitivas conforme Pessoa e Kritz (2001) este diferencial pode ser atingido levando em consideração os seguintes aspectos:

- a) instalações físicas: o ambiente deve ser agradável, harmonioso para receber o cliente, a empresa deve ter uma preocupação com a estética e oferecer uma boa localização é muito importante;
- b) padrões de atendimento ao cliente: o funcionário deve receber a instrução de sempre atender com gentileza, postura, agilidade, se ele lida pessoalmente com o público em geral deve apresentar-se bem vestido, pois ter uma boa aparência conta muito;
- c) competência dos profissionais: ele deve saber o que está vendendo, estar preparado para suprir dúvidas dos clientes, manter um bom e adequado atendimento inclusive após a venda se necessário;
- d) trabalho em equipe: o “clima” entre os funcionários deve apresentar-se sempre harmonioso, eles devem manter uma integração contínua direcionada para um só objetivo, o bom atendimento;
- e) dimensão humana nas relações de trabalho: neste aspecto o principal foco é a “valorização encadeada” onde os funcionários valorizados pela empresa, trabalham mais satisfeitos o que por sua vez faz com que o cliente seja valorizado, bem atendido.

A empresa que adota essas características possui grande chance de permanecer mercado, pois estará preparada para atender todas as necessidades dos clientes e para enfrentar problemas que venha a ocorrer no cotidiano, até os que dizem respeito a economia, pois prestando um bom atendimento e melhorando continuamente a qualidade do serviço prestado o cliente acaba por ser fidelizado.

3.1.1 Princípios da Qualidade

Uma empresa tem como objetivo a sobrevivência no mercado de trabalho, segundo Campos (2004) a sobrevivência de uma empresa se dá quando ocorre a satisfação das necessidades das pessoas e esse objetivo pode ser alcançado utilizando-se do Controle da Qualidade Total, um sistema administrativo que foi aperfeiçoado no Japão, após a Segunda Guerra Mundial, este sistema necessita do empenho de todos os colaboradores da empresa. No TQC é necessário observar que os seguintes princípios estejam atuantes, afirma Campos (2004):

- a) Produzir produtos e prestar serviços que atendam a necessidade do cliente;
- b) Garantir que a empresa tenha um lucro contínuo em consequência da qualidade do serviço ou produto vendido;
- c) Identificar onde está o problema mais crítico e ter como prioridade a sua solução;
- d) Tomar decisões, falar, com base em dados concretos;
- e) Gerenciar a empresa durante todo o processo, porém não por resultados já que o gerenciamento deve servir como prevenção de um mau resultado;
- f) Reduzir custos e desperdícios, através da identificação das variáveis que estão com problemas;
- g) O cliente é o foco principal e por isso o produto ou serviço que chega até ele não pode ter defeito;
- h) Buscar a contínua prevenção da origem dos problemas;
- i) Não permitir que o problema se repita por outra vez pela mesma circunstância;
- j) Manter o respeito com os colaboradores internos;
- k) Estabelecer e por em prática a visão e estratégia da diretoria.

Para se obter qualidade é necessário a criação de um ambiente de trabalho diferenciado e especial na empresa, onde a qualidade do serviço prestado ao cliente deve ser um objetivo a ser alcançado por todos os integrantes da organização.

3.2 QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS CONTÁBEIS

Diante da atual exigência do mercado de trabalho, crescimento da competitividade é de fato indispensável e de grande importância que os contadores se aprimorem e se organizem profissionalmente, não basta apenas saber o básico sobre sua profissão, contabilidade já não é simplesmente debitar, creditar e calcular impostos, o profissional precisa estar preparado para saber interpretar e se adaptar as exigências e necessidades que a evolução da economia vem tendo, deve ter vista para o futuro, sempre estar disposto a aprender, jamais achar que já sabe o suficiente e garantir a qualidade do serviço oferecido, no aspecto de eficiência e eficácia da produtividade.

Segundo Conte e Durski (2002, p. 53):

Sob um ponto de vista mais amplo, produtividade não é somente obter o máximo de eficiência “fazendo as coisas certas”, mas atingir o máximo de eficácia “fazendo as coisas certas”. É necessário ir além do conceito básico de resultado obtido/recurso empregado e atender os fatores determinantes que conduzem a melhoria da produtividade.

As organizações cada vez mais necessitam de controles e de informações ágeis e consistentes sobre o seu negócio, devido a isto os gestores buscam a excelência na prestação dos serviços contábeis, portanto se faz necessário que o profissional contábil entenda as necessidades dos clientes e busque o contínuo aperfeiçoamento com o propósito de não desapontá-lo através de decisões tomadas precipitadamente, lembrando que o foco principal da qualidade é atender as expectativas do cliente.

A responsabilidade do contador perante a qualidade na prestação de serviços contábeis é importante ao ponto que o SEBRAE em parceria com o CFC desenvolveu um programa desde dezembro de 2002 na região norte e nordeste do país com o propósito de ampliar qualitativa e quantitativamente a atuação do profissional contábil, este programa tem como objetivo auxiliar os profissionais na busca de qualificação para atendimento de micro e pequenas empresas, disponibilizando ferramentas e treinamentos capazes de habilitá-lo no desempenho de sua função, a fim de reduzir por meio dos contabilistas capacitados no curso, o índice de falência das Micro e Pequenas Empresas.

O investimento na qualidade possui vários fatores positivos, assim como diminuição de custos e fidelização dos clientes, investir neste aspecto se tornou uma vantagem competitiva, um diferencial perante o mercado e o cliente. Investir em qualidade não significa apenas comprar equipamentos de informática novos, *softwares* caros para o escritório, um detalhe muito importante para que a empresa tenha excelência no serviço prestado é o contínuo treinamento e programas de motivação oferecido pelo escritório. O colaborador deve estar satisfeito e preparado para atender as necessidades dos clientes.

O profissional contábil que possui um escritório deve monitorar constantemente a qualidade dos serviços prestados, conversar com os clientes, responder e-mails, dar *feedback* sobre o questionamento ou reclamação feita, enfim dar atenção fazer com que o cliente se sinta importante, para que adquira confiança na empresa que ele escolheu para cuidar de seu negócio. Conforme abordado por Costa (2011, p. 1):

Para atingir a qualidade e conseqüentemente a satisfação, é preciso atacar três pontos: 'a qualificação dos colaboradores; a otimização das rotinas administrativas e o envolvimento de todos no processo de excelência da organização', pois só assim as práticas adotadas oferecerão um serviço de qualidade.

Existem hoje normas que regulamentam a qualidade na prestação de serviços contábeis, Shigunov e Shigunov (2003) citam três que podem ser adotadas a fim de garantir a excelência do serviço:

- a) programa 5S's: aborda cinco sentidos (utilização, arrumação, limpeza, saúde e autodisciplina) com o propósito de criar um ambiente de trabalho agradável tanto em aspecto físico quanto pessoal;
- b) normatização ISO 9000: visa normatizar e padronizar a qualidade de forma mundial, através deste certificado a empresa assume a capacidade de garantir a qualidade dos produtos ou serviços por ela prestados;
- c) ciclo PDCA: significa planejar, executar, verificar e agir, é um método que permite analisar e melhorar os processos.

Enfim, atualmente não há mais como as empresas prestadoras de serviços contábeis desviarem-se do conceito qualidade, pois é isto que o cliente está buscando.

Ainda se tratando da busca da qualidade, uma empresa prestadora de serviços contábeis pode implantar o PQNC (Programa de Qualidade Necessária em Escritórios Contábeis), este programa segundo Kalkmann (2002) é baseado na ISO 9000 e na filosofia CTC—Comprometimento Total com o Cliente, possui procedimentos para serem implementados na empresa assim como o programa 5S's e o controle e aperfeiçoamento de processos através do sistema PDCA, com a implementação de todas as etapas do PQNC é possível adquirir o selo de qualidade com o propósito de garantir a qualidade do serviço prestado e um diferencial perante a concorrência.

3.2.1 Importância da informática na qualidade na prestação de serviços contábeis

Na sociedade em geral a tecnologia vem trazendo grandes avanços, para o setor contábil não é diferente já que a sua utilização esta contribuindo para a valorização do profissional contábil, ao contrário do que se pensava quando o avanço tecnológico começou a ser introduzindo no setor contábil, o contabilista não foi substituído pela máquina, ele apenas deixou de fazer a escrituração contábil manual e começou a usufruir dos benefícios tecnológicos (DIÓGENES, 2006).

Com o avanço da informática o contador passou a assumir inúmeras outras responsabilidades, principalmente a que está relacionada diretamente aos seus conhecimentos como gestor de informações com precisa qualidade, veracidade e em tempo hábil, na verdade houve uma redefinição no papel do contador.

A informática se tornou uma ferramenta de trabalho muito utilizada em empresas e escritórios contábeis, na verdade o profissional contábil que não se atualizar e equipar seu escritório com bons equipamentos sentirá dificuldade em manter-se no mercado, pois a cada dia os clientes estão mais exigentes e procuram profissionais que lhe passam segurança e agilidade na prestação de serviços.

A utilização de sistemas informatizados de acordo com Diógenes (2006) trouxe inúmeras vantagens para o setor contábil, entre elas o aumento da produtividade. Os lançamentos contábeis são feitos em computadores com *softwares* que foram criados para atender as necessidades dos usuários inclusive ao fisco, pois estes sistemas já estão com *layout* preparados para a importação de arquivos para as declarações, reduzindo o retrabalho da digitação dos dados já

contabilizados para o sistema do fisco. Além disso, a sua utilização proporciona agilidade e maior confiabilidade na prestação do serviço, já que existe facilidade de manuseio.

A área de informática voltada para a contabilidade esta em grande crescimento, pois em consequência do avanço tecnológico os escritórios necessitam de sistemas e *softwares* cada vez mais sofisticados e adaptados para a entrega da informação aos usuários, e ainda algumas empresas optam por ter sua contabilidade interna e para isso precisam de sistemas adequados para que suas informações se mantenham em sigilo e corretas.

Assim sendo os escritórios contábeis necessitam de *softwares* adequados que visa facilitar a confecção da contabilidade, esses sistemas podem ser adaptados de acordo com a necessidade de cada cliente, adequando-se relatórios, telas que facilitam pesquisas, evitando assim perda de tempo na busca e na entrega de informações, grande parte desses sistemas já possuem o processamento de arquivos adaptados para serem importados aos programas dos órgãos públicos, assim como o SPED (Sistema Público de Escrituração Digital), onde não é necessário a digitação das informações no programa do SPED apenas a importação de um arquivo que já esta pronto dentro do sistema contábil.

Segundo Souza (2010, p. 1):

Uma importante vantagem tecnológica que surgiu com a evolução destes *softwares*, é que todos são integrados, ou seja, interligados. Assim, tudo que se faz em um módulo (*software*) pode ser "importado" para outro, facilitando e agilizando ainda mais o trabalho.

É o caso também de *softwares* desenvolvidos exclusivamente para indústrias, caso haja a opção de uma contabilidade interna, estes *softwares* funcionam para todos os setores da empresa de acordo com a necessidade de cada cliente, estes também podem ser adaptado, ou seja, o mesmo *software* pode ser utilizado pelo setor de custos, pelo almoxarifado (estoques), pelo setor comercial (compras e vendas), setor financeiro e contábil, assim todas as informações necessárias para a confecção da contabilidade já estão prontas, desde lançamentos bancários, notas de vendas, notas de saídas, valor de estoque, tudo já fica disponível no sistema, basta apenas fazer alguns procedimentos de integração e

conferências para que os relatórios contábeis sejam entregues aos diretores para análise.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Toigo Contadores Associados é uma empresa prestadora de serviços contábeis, teve sua fundação em 01 de junho de 1986, quando conforme descrito no manual da qualidade o seu idealizador e fundador iniciou suas atividades de contador autônomo. Renato Francisco Toigo optou-se por desligar-se da empresa que era sócio, na qual trabalhou desde 11 de março de 1967, iniciando nela como office-boy e chegando a sócio. Com o esperado crescimento das atividades o Sr. Renato juntamente com sua esposa, constituíram a Empresa Toigo Contabilidade Ltda., sua data de início de atividade no contrato social é de 02 de fevereiro de 1989.

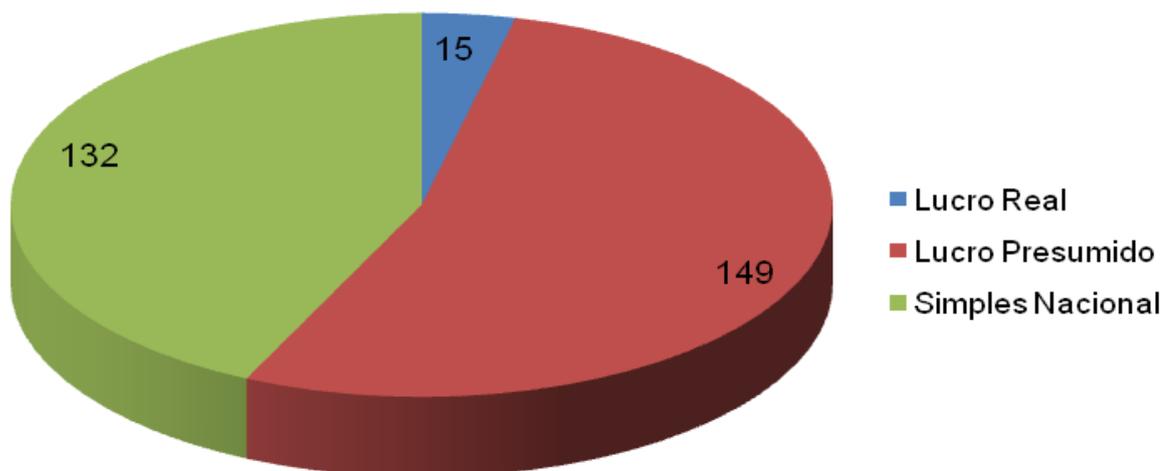
Durante muitos anos a Toigo Contadores esteve localizada no centro da cidade de Caxias do Sul em uma sala comercial alugada, e com o crescimento da empresa os seus proprietários viram a necessidade de expandir sua área, assim deu-se início a construção da sede própria situada na Rua Guerino Sanvitto, 695 Bairro Villagio Iguatemi, contando assim com mais espaço e comodidade para seus colaboradores e clientes, possuindo salas de treinamento, cantina, auditórios e mais espaço para os departamentos/setores desenvolverem suas atividades.

Atualmente o quadro societário da empresa é composto pelo Sr Renato e seu filho Fabiano Toigo. A empresa conta com uma equipe de 30 colaboradores que fazem todo o processo de abertura de empresas, escrituração fiscal, contábil, departamento de pessoal e financeiro/administrativo.

Atualmente a Toigo Contadores possui aproximadamente uma carteira de 296 clientes, sendo 208 ativos e 88 inativos e/ou sem movimento, considerados inativos clientes que não possuem movimentação de pessoal, fiscal e contábil, no entanto, estas empresas ainda que inativas possuem a obrigatoriedade de entrega de declarações.

Na Figura 6 está demonstrada a estrutura da carteira de clientes atual levando em consideração o tipo de tributação de cada cliente:

Figura 6 - Estrutura da Carteira de clientes por tipo de tributação



Fonte: Elaborado pela autora.

A Figura 6 mostra a quantidade de empresas e tipos de tributação, no gráfico foram incluídas inclusive empresas que não possuem movimento, pois indiferente de ter ou não movimentação contábil/fiscal existe ainda a responsabilidade pela entrega de declarações federais, entre elas: inativa (anual), DACON (mensal), DIPJ (anual) e DASN (anual).

Atualmente, baseado em dados fornecidos pelo SESCON/Serra Gaúcha, a cidade de Caxias do Sul possui em média 350 escritórios contábeis, sendo que apenas 29 possuem a certificação do PQNC, e entre estes encontra-se a Toigo Contadores Associados, que no ano de 2011 conquistou a certificação.

4.1.1 Política de Qualidade da Empresa

Inicialmente para que a empresa possa estar em constante desenvolvimento e aperfeiçoamento contínuo da qualidade do seu produto final, a contabilidade, é indispensável que esteja definida a política de qualidade, a missão e a visão, pois é com base nestes dados que se dá busca pela melhoria contínua, o alcance das metas e os objetivos traçados pela instituição.

Política de qualidade segundo Godoy (2009, p.1) é definida como “um documento que explicita quais são as intenções e as diretrizes globais da organização relativas à qualidade.” Em outros termos a política de qualidade tem

como função esclarecer os objetivos da instituição mediante o seu foco principal, a satisfação do cliente.

Na empresa pesquisada a política de qualidade é:

“Fazer da qualidade um compromisso obrigatório em todas as nossas ações buscando: assegurar a melhoria contínua da eficácia do sistema de gestão de qualidade, proporcionar um ambiente saudável e a qualificação dos nossos colaboradores e investir em tecnologia para melhoria contínua¹”.

Fica então transparente a definição da política de qualidade da empresa diante do texto acima transcrito, no qual é mencionado o comprometimento da empresa na qualidade do serviço prestado, a valorização e o treinamento dos colaboradores e no investimento com novas tecnologias a fim de melhorar a execução do serviço.

4.2 NECESSIDADE DA IMPLANTAÇÃO DO PQNC

Conforme abordado em capítulos anteriores conclui-se que o mercado está cada vez mais exigente e conseqüentemente os clientes tornaram-se exigentes, e além deste relevante fator, o setor contábil encontra-se em um período de constantes mudanças da legislação, e de procedimentos contábeis, isso tudo fez com que o escritório pesquisado buscasse soluções alternativas para minimizar tais impactos, e assim focasse a atenção também em atender as necessidades dos clientes e do fisco.

Sabe-se que em meio a tantas mudanças torna-se difícil a organização interna de uma empresa, já que a prioridade maior é garantir o atendimento do cliente e do fisco, contudo o controle da organização de documentos e procedimentos não pode ser deixado de lado tão somente pela falta de tempo, rotatividade de funcionário, ou até mesmo pela falta do hábito organizacional, pois o cliente paga honorários e quer ser bem atendido, quer ter informações rápidas, com total qualidade e a garantia de que sua documentação esta sendo bem guardada.

Grande parte dos clientes existentes não tem condições e não visualizam necessidade de se ter um contador trabalhando internamente na empresa, uma vês que o custo é elevado e mesmo que isso ainda venha a ocorrer se faz necessário a

¹ Texto extraído do Manual da Qualidade da Empresa Toigo Contadores Associados Ltda.

terceirização de um serviço de assessoria contábil, para que consiga acompanhar as mudanças que estão ocorrendo e até mesmo para a análise do próprio negócio.

Pensando nisso a Toigo Contadores Associados também se preocupou em mostrar para os clientes que mesmo a contabilidade não sendo feita internamente na empresa, eles poderiam contar com informações ágeis e confiáveis. Dando assim satisfação ao cliente reduzindo custo e para o escritório a garantia de um cliente fiel e feliz.

Diante do contexto organizacional a Toigo Contadores Associados, levando em consideração a falta de tempo e a rotatividade de funcionários visualizou a necessidade de um diferencial, decidindo pela implantação do programa para assim minimizar a falhas internas e que além de direcionar o foco para a satisfação do cliente interno e externo, implantando procedimentos e rotinas de trabalhos a fim de facilitar e qualificar a prestação dos serviços executados dentro do escritório, indicando caminhos e correções a serem seguidas para manter-se no mercado.

Além disto, a utilização desta ferramenta contribui e auxilia significativamente no controle da qualidade dos serviços contábeis prestados, e tem como objetivo também tornar a profissão contábil menos estressante, fazendo com que o trabalho seja feito de forma eficiente e eficaz a fim de reduzir erros e conseqüentemente custos, desta forma fidelizando o cliente já existente e mantendo-nos no mercado como um grande e forte concorrente. Enfim todos ganham com a qualidade, o cliente, o proprietário do escritório, o colaborador e a sociedade em geral.

Apesar do elevado custo e das dificuldades para a implantar o selo de qualidade PQNC na Toigo Contadores Associados, seus diretores já sabiam que ao final de todo o processo isto seria compensado, pois cada um teria seu papel dentro da organização, as funções foram redefinidas a fim de minimizar a ocorrência de clientes internos e externos insatisfeitos.

4.3 PROGRAMA DE QUALIDADE NECESSÁRIA CONTÁBIL (PQNC)

O PQNC é um programa de qualidade voltado às empresas prestadoras de serviços contábeis, reconhecido por certificado e um selo de qualidade. Este programa foi desenvolvido pelo Grupo Diretiva a partir das normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), a NBR ISO 9001 e principalmente na

Filosofia CTC – Comprometimento Total com o Cliente, o seu principal objetivo é contribuir no crescimento e na organização das empresas, auxiliando no aperfeiçoamento de todas as atividades executadas dentro do ambiente de trabalho resultando assim na qualidade da produtividade gerando a satisfação total de todos os envolvidos no processo.

O programa para a conquista do selo da qualidade é feita em várias etapas que garantem conforme o grau de implantação o certificado bronze, prata e na conclusão o de ouro, passando por treinamentos, avaliações e auditorias. Para início da implantação antes de tudo é necessário que seja selecionado um funcionário para ser o responsável pela Qualidade, ou seja, será esta pessoa que tomará a frente para a implantação do PQNC, na Toigo Contadores a funcionária escolhida para ser o Coordenador da Qualidade é a Sra. Solange Bonatto, que também é gerente da Contabilidade e é colaboradora da Toigo desde 19/09/2001.

Abaixo esta demonstrado o que cada certificado corresponde:

- Certificado Bronze: nesta etapa a empresa passa por uma avaliação, e se for classificada recebe o selo bronze com validade de 06 meses, oficializando assim a adesão da consultoria e treinamento para a implementação das demais etapas.
- Certificado Prata: para garantir este grau de certificação é necessária a implantação de 4 requisitos que foram estruturados baseados na NBR ISO 9001, são eles:
 - ✓ Requisito 01: Responsabilidade da direção, gestão de recursos, implantação dos 5S's e indicadores de desempenho;
 - ✓ Requisito 02: Manuseio, armazenamento, preservação e entrega de *backup*, arquivamento, controle de documentos e dados;
 - ✓ Requisito 03: Foco no cliente através da elaboração da pesquisa de satisfação do cliente interno e externo e sua análise crítica;
 - ✓ Requisito 04: Gestão de processos que inclui compras, planos de controles e rotinas contábeis.

Nesta etapa ocorrem cursos e treinamentos com todos os colaboradores e conta ainda com uma consultoria para a implementação dos requisitos mencionados. Após é realizada a avaliação final com a aprovação para a emissão do certificado prata com validade de 12 meses.

- Certificado Ouro: nesta categoria será necessária a implantação dos demais requisitos normativos que totalizam 10 procedimentos operacionais na qual sendo aprovada recebe o Selo da qualidade com validade de 03 anos, contudo será reavaliado semestralmente através de auditorias realizadas pela empresa Diretiva. Abaixo os 10 requisitos para o certificado ouro:
 - ✓ Requisito 01: Responsabilidade da direção;
 - ✓ Requisito 02: Sistema de gestão de qualidade;
 - ✓ Requisito 03: Foco no cliente;
 - ✓ Requisito 04: Controle de documentos e dados;
 - ✓ Requisito 05: Aquisição;
 - ✓ Requisito 06: Planos de controles e gestão de processos;
 - ✓ Requisito 07: Ação corretiva e preventiva;
 - ✓ Requisito 08: Auditoria Interna;
 - ✓ Requisito 09: Manuseio, armazenamento, preservação e entrega;
 - ✓ Requisito 10: Treinamento e registro de treinamento.

Esta etapa contempla cursos e treinamentos para os colaboradores e uma consultoria de implementação dos 10 requisitos, ao final é feita uma pré-auditoria para a verificação e orientação dos requisitos e finalmente a auditoria final que tem por finalidade avaliar se a empresa tem ou não condições de receber o certificado de ouro.

Cada requisito é composto por PO's (procedimentos operacionais) que explica o objetivo e importância de cada procedimento a ser implantado e dentro de cada PO existe os RQ's (registro de qualidade), documentos que são utilizados para controle e armazenamento de dados.

Na cidade de Caxias do Sul o Grupo Diretiva fez parceria desde maio 2009 com o SESCON/Serra Gaúcha para formar turmas e treinar os escritórios para o PQNC.

4.4 IMPLANTANDO O PROGRAMA DE QUALIDADE

O PQNC é composto por vários documentos de controles, e para que seu entendimento se torne mais claro faz-se necessário conhecer algumas siglas e definições utilizadas nestes documentos:

- PO: Procedimento Operacional, cada procedimento elaborado possui um padrão de cabeçalho e é numerado, cada PO é composto por objetivo, definição e documentos complementares podendo existir dentro de cada PO inúmeros RQ (registro de qualidade).
- RQ: Registro da Qualidade, estes registros são padronizados com cabeçalhos enumerados, assim como os PO's, servem para controle de dados.
- IT: Instrução de Trabalho, estes documentos possuem cabeçalho para identificar principalmente a numeração e o departamento a que faz parte, nele é explicado procedimentos e rotinas de trabalho passo a passo.

Como já tratado anteriormente a conquista do selo de qualidade do PQNC se dá através do "OK" da auditoria final após a implantação dos 10 requisitos, abaixo será detalhado qual a finalidade de cada um desses requisitos obrigatórios para a conquista do selo de qualidade implantado na Toigo Contadores Associados, porém o maior foco será dado nos procedimentos mais utilizados pelos colaboradores e os que realmente fizeram a diferença após sua implantação, são eles os requisitos 01, 06, 09 e 10.

Porém, primeiramente para que os objetivos deste programa sejam alcançados é fundamental que haja sensibilização e conscientização por parte dos colaboradores, pois no primeiro momento as pessoas tendem a ser negligentes com relação às mudanças e por isso é necessário que se faça um trabalho para amenizar a situação, explicando e motivando o colaborador a contribuir com as mudanças que serão necessárias.

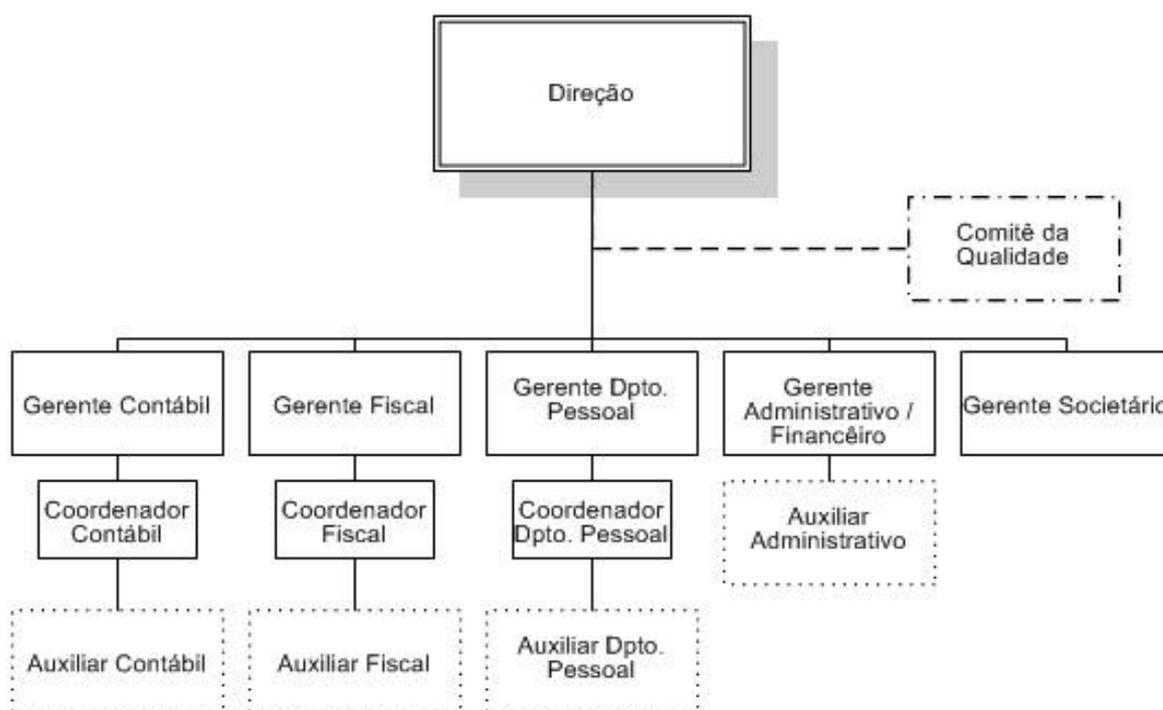
É importante salientar que o objetivo do PQNC é a satisfação total do cliente, focar nas necessidades e expectativas dele, no entanto isto se dá de forma indireta já que o programa é voltado para promover benefícios e facilidades internas no escritório contábil, e tem como resultado o melhor atendimento ao cliente, pois o trabalho se torna mais ágil e eficaz, no entanto os clientes não percebem diretamente esta diferença, já que os mesmos só participam no momento do questionário de satisfação.

4.4.1 Responsabilidade da Direção (requisito 01)

O requisito 01 é um dos mais importantes, nele é definido as responsabilidades da direção, regras do plano de cargos e salários, o gerenciamento de recursos físicos e financeiros e o mais importante a implantação dos 5S's.

Primeiramente são delegadas responsabilidades a Direção, devem definir a política de qualidade e elaborar planos referentes aos objetivos e as metas, estes devem ser revistos anualmente a fim de incluir ou excluir itens, bem como elaborar um organograma referente a estrutura organizacional da empresa, o qual segue:

Figura 7 - Fluxograma da empresa Toigo Contadores Associados



Fonte: Dados fornecidos pela Toigo Contadores Associados Ltda.

Neste organograma é possível identificar quais são os departamentos e cargos existentes dentro do escritório e ainda é possível distribuir para cada setor suas atribuições, assim sendo viável a elaboração de um plano de cargos e salários, estipulando bonificações, valores pré-definidos para cada cargo e o perfil para cada função.

Cabe ainda a direção definir procedimentos para monitoramento dos resultados gerenciais através dos indicadores de desempenho, no qual é feita atualização através do acompanhamento mensal entre eles, a quantidade de

clientes inadimplentes, o aumento ou redução da carteira de clientes, a quantidade de empresas com a contabilidade encerrada e a satisfação do cliente interno e externo.

4.4.1.1 Implantação dos 5S's

Para a implantação dos 5S's é fundamental que o colaborador tenha entendido os motivos e benefícios das mudanças, pois é neste momento que se inicia a adequação do ambiente de trabalho e para isso se faz necessário a adoção de normas a fim de garantir que os procedimentos sejam contínuos, o 5S's melhora a condição de trabalho, reduz desperdícios, aumenta a produtividade, melhora o aproveitamento do tempo e do espaço e melhora a qualidade de vida, ele tem origem japonesa e sua denominação é devida a 5 atividades que em sua origem iniciam com a letra S:

1º) Senso *SEIRE* significa Utilização, eliminar tudo que é desnecessário.

Deve permanecer junto ou próximo ao local de trabalho tudo o que é usado sempre ou com frequência, o que é utilizado ocasionalmente deve ser guardado um pouco afastado, o que é usado raramente guardar em local separado e o que não é mais utilizado descartar. Desta forma o ambiente de trabalho se torna mais agradável e de fácil acesso.

2º) Senso *SEITON* significa Organização, um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar.

É importante que cada material e objeto seja identificado com rótulos e etiquetas a fim de possibilitar e facilitar a sua localização e uso.

3º) Senso *SEISO* significa Limpeza, mais importante que limpar é não sujar.

Um ambiente limpo traz mais harmonia para o escritório, portanto cada colaborador deve manter a limpeza e eliminar as possíveis causas de sujeira, assim como evitar cafés e comidas nas mesas.

4º) Senso *SEIKETSU* significa Saúde, melhorar continuamente para que os sentidos anteriores não retrocedam.

Preocupação com a saúde tanto a nível físico quanto mental, assegurando assim a importância dos três sentidos acima implantados, inclui ainda o respeito entre os colegas e o cumprimento de regras, inclusive o cumprimento do horário de trabalho.

5º) Senso *SHITSUKE* significa Autodisciplina, fazer do Programa 5S's um hábito de vida.

O quinto e último senso a ser implantado requer mudanças de hábitos, ter consciência que a implantação dos 5S's só trará benefícios e qualidade de vida profissional em conjunto com a qualidade na prestação dos serviços prestados e por isso é considerado um dos mais importantes, pois cada um deverá estar ciente de suas responsabilidades.

Antes de implantar os 5S's faz-se necessário que os colaboradores e direção façam o descarte, ou seja, que eliminem o que não é utilizado, como exemplo pode-se citar um porta canetas com inúmeras canetas umas que funcionam e outras não, o objetivo é eliminá-las para que não haja desperdício de tempo na procura de uma caneta que funcione, assim permanecendo apenas uma única que estará pronta para o uso.

O material que foi considerado como descarte devido ao seu excesso na mesa de trabalho deverá ficar guardado para que possam ser utilizados por outras pessoas e o que for considerado como não inútil ou apresentar problemas para o uso deve-se jogar no lixo, já aqueles embora não seja mais usado no escritório, mas que ainda estão em condições de uso, assim como, computadores podem ser doados, ou seja, a sensibilização para os 5S's ainda traz benefícios à sociedade, além dos benefícios abaixo identificados de cada um dos sentidos:

Figura 8 - Benefícios da Implantação dos 5S's

SENSO	BENEFÍCIOS
Senso <i>SEIRE</i> (Utilização)	<ul style="list-style-type: none"> • Liberação de espaço físico; • Melhoria no ambiente de trabalho; • Diminui custos de manutenção.
Senso <i>SEITON</i> (Arrumação)	<ul style="list-style-type: none"> • Economia de tempo; • Ambiente mais agradável;
Senso <i>SEISO</i> (Limpeza)	<ul style="list-style-type: none"> • Melhora o ambiente de trabalho; • Facilidade para detectar erros antes do acontecimento; • Aumenta a vida útil de equipamentos.
Senso <i>SEIKETSU</i> (Saúde e higiene)	<ul style="list-style-type: none"> • Melhor qualidade nos sentidos anteriores • Melhor relacionamento entre pessoas; • Melhoria nas condições de higiene.
Senso <i>SHITSUKE</i> (Auto-disciplina)	<ul style="list-style-type: none"> • Melhora o bem estar de quem está no escritório; • Melhoria no relacionamento dos colaboradores; • Aumento da liberdade de responsabilidade de cada um.

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Kalkamann (2002).

É importante que cada um dentro do escritório entenda os objetivos da implantação dos 5S's, somente assim os benefícios poderão ser vistos e percebidos

no dia a dia, basicamente a implantação destes cinco benefícios se resume em organização e responsabilidade, tudo que é feito com organização, dedicação e satisfação gera um bom resultado.

4.4.2 Sistema de Gestão de Qualidade (requisito 02)

Neste requisito é apresentado o Manual da Qualidade elaborado pelos diretores juntamente com a coordenadora da qualidade, o seu objetivo é descrever o Sistema de Gestão de Qualidade implementado no escritório, desde a apresentação da empresa, planejamento da qualidade, foco no cliente, integração de novos colaboradores, delegação de responsabilidade, enfim do primeiro ao último procedimento.

É importante destacar neste requisito a missão e a visão da empresa:

Missão: “Prestar serviços contábeis com qualidade e eficiência, com permanente e imediata atualização legal fornecendo informações exatas para a gestão empresarial”.

Visão: “Ser uma empresa de prestação de serviços de alta performance tecnológica, que através da modernização constante de recursos, assegura agilidade de comunicação com clientes, fornecedores e órgãos governamentais.”

Tanto a missão, visão e política de qualidade da empresa devem ficar em ambientes de fácil visualização, assim como quadros e papel de parede nos computadores, para que todos visualizem tais propostas e saibam que elas existem.

4.4.3 Foco no Cliente (requisito 03)

Para que a empresa consiga adquirir e manter os clientes já existentes é necessário que haja uma preocupação especial com cada um deles, é importante fazê-los sentir-se importante, um bom relacionamento é essencial, manter contato faz com que ele perceba o seu grau de importância para o escritório. Neste requisito é citada a importância em demonstrar ao cliente o comprometimento e os serviços prestados pelo escritório, trata também sobre como elaborar um contrato de prestação de serviços, claro e de comum acordo entre as partes, não existindo nenhuma prestação de serviços acordada verbalmente.

O PQNC trabalha com a Filosofia CTC que significa comprometimento total com o cliente, que resumidamente se define no trabalho que a equipe presta ao cliente com zelo e dedicação a fim de satisfazer as necessidades de cada um deles. No entanto é necessário identificar quais são realmente as necessidades de cada cliente, isto pode ser verificado através de cinco passos:

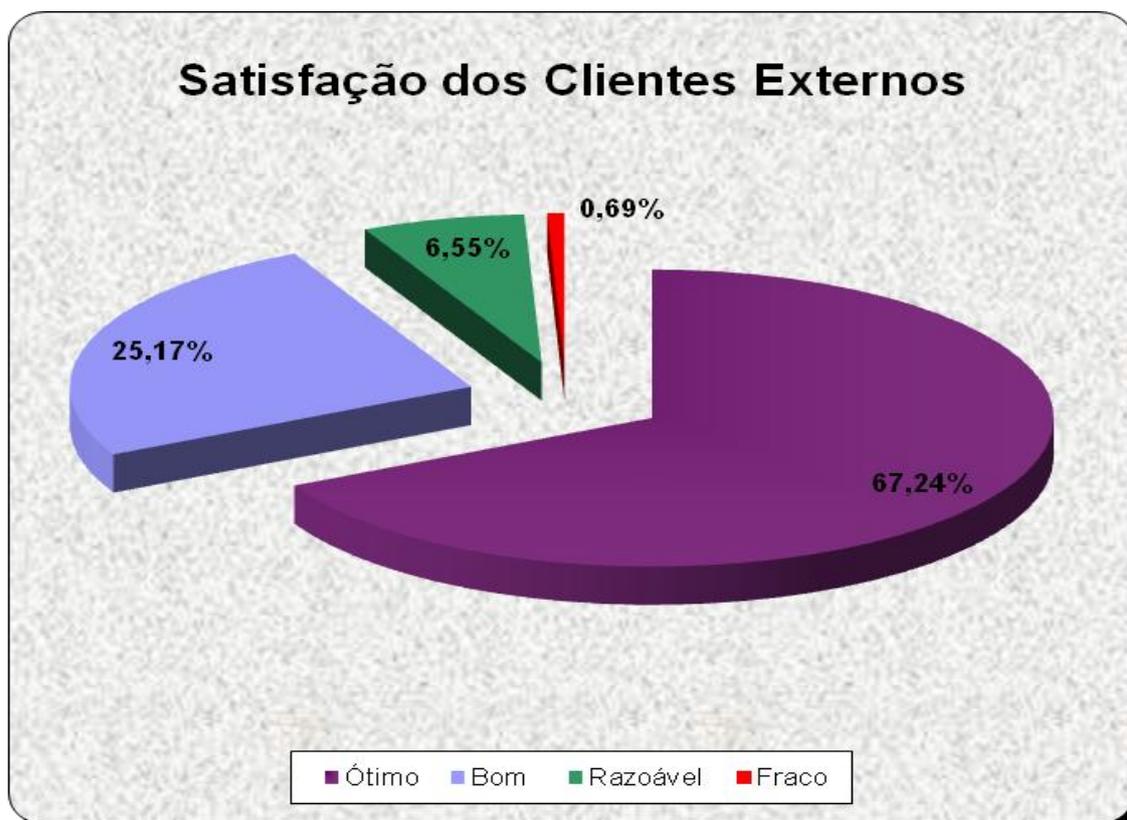
- 1º) entender exatamente o que o cliente deseja, através de um diálogo entre as partes;
- 2º) verificar se o serviço está de acordo com o solicitado;
- 3º) verificar se houveram falhas;
- 4º) eliminar as causas dos desvios (erros);
- 5º) verificar a eficácia da prestação do serviço.

É importante lembrar que quem define a qualidade do serviço prestado é o cliente, por isso a necessidade de saber o que ele realmente deseja e busca em termos de características do serviço.

Ainda no requisito 03 é formulada a pesquisa de satisfação do cliente, que visa analisar o grau de satisfação com relação à aparência das instalações, à competência e agilidade do serviço, a presteza, ou seja, a disposição do colaborador em ajudá-lo, a gentileza e respeito no atendimento, a credibilidade no serviço e no colaborador, a facilidade de contato com o setor solicitado, ao *feedback* correto ou preocupação em buscar sanar a dúvida do cliente e ao valor cobrado na prestação dos serviços.

A meta desta pesquisa já estipulada nos objetivos e metas elaboradas anualmente pela direção é de 80% entre o bom e ótimo.

Figura 9 - Gráfico Pesquisa de Satisfação Clientes Externos



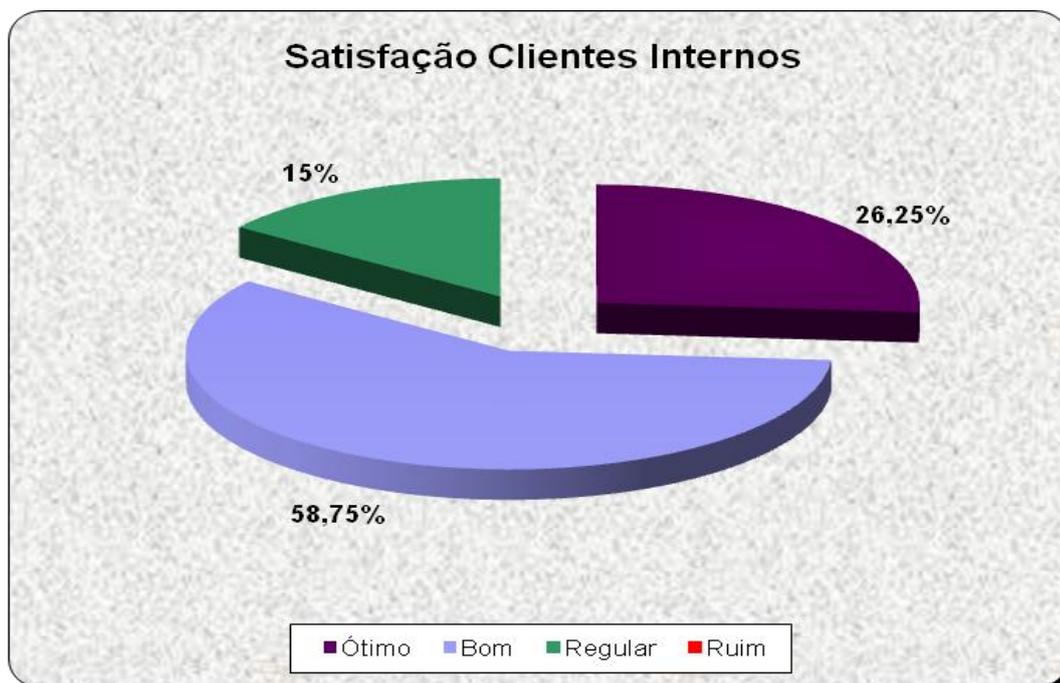
Fonte: Dados fornecidos pela Toigo Contadores Associados Ltda.

De acordo com a pesquisa realizada verificou-se que o cliente está satisfeito com o serviço prestado, e que a meta definida pelo Programa PQNC foi atingida.

A pesquisa de satisfação também é feita com os colaboradores, que visa analisar o grau de satisfação diante do ambiente de trabalho, salários e recompensas, abertura para expor opiniões, amizade, trabalho em equipe, cargo ocupado, trabalho que executa e se gosta do que faz.

A meta desta pesquisa já estipulada nos objetivos e metas elaboradas anualmente pela direção é de 80% entre o bom e ótimo.

Figura 10 - Gráfico Pesquisa de Satisfação Clientes Internos



Fonte: Dados fornecidos pela Toigo Contadores Associados Ltda.

Conforme a Figura 9 a satisfação do cliente interno foi atingida obtendo o índice de 85%, porém com um percentual inferior a dos cliente externos, que foi de 92,41%.

4.4.4 Controle de Documentos e Dados (requisito 04)

O requisito 04 é utilizado para a Gestão do PQNC, se algum Procedimento Operacional ou Registro de Qualidade for cancelado, alterado ou incluso deverá constar esta informação, no RQ 04, este requisito é basicamente de uso do Coordenador da Qualidade.

No entanto o que deve ser de conhecimento dos colaboradores e estar ao alcance de todos que faz parte deste requisito é a lista mestra (anexo A) esta planilha contém as informações de todos os RQ's e PO's e onde estão localizados, sejam eletronicamente ou em arquivos físicos.

Ainda neste requisito é importante salientar que ele também tem como objetivo determinar a prática da realização do *backup* nos departamentos e controle dos dados executados, além de assegurar um bom funcionamento de antivírus e do site da empresa, atualizando-se sempre que necessário.

4.4.5 Aquisição (requisito 05)

Este requisito não é de suma relevância para escritórios contábeis, pois trata da implementação de relatórios padrões para requisição de compras, cotação de preços e análise/cadastro de fornecedores, é de uso do departamento financeiro no caso da Toigo Contadores.

No escritório de contabilidade este tipo de operação é feito apenas quando se trata da compra de equipamentos de informática, material de expediente e limpeza.

4.4.6 Planos de Controle e Gestão de Processos (requisito 06)

O requisito 06 é considerado como um dos mais importantes e mais facilitadores dentro do escritório é neste requisito que está desenvolvido e discriminado as instruções de trabalhos e o controle do registro de qualidade.

Com relação às instruções de trabalho pode-se dizer que elas facilitam e diminuem a probabilidade de erros e retrabalho, as IT's são formuladas de acordo com as principais rotinas de trabalho do escritório, ou seja, trabalhos que são executados praticamente em todos os clientes, cada setor possui suas instruções de trabalhos e nelas constam a descrição das rotinas para executar alguma tarefa, e por isso se torna facilitadora, pois quando um novo colaborador passava a trabalhar no escritório sempre se fazia necessário que alguém parasse em tempo integral para ensiná-lo, na verdade isso ainda acontece, mas o tempo reduziu muito, antes do uso das IT's era necessário que fosse anotado em um caderno todos os procedimentos que eram explicados.

Com o início da utilização das IT's o novo colaborador imprime o documento (anexo B), lê e desenvolve o trabalho baseado nas instruções descritas, porém ainda assim o coordenador da equipe permanece junto a este funcionário no começo até que o mesmo conheça os procedimentos e se sinta seguro para desenvolver as tarefas por conta.

As instruções de trabalho são muito importantes já que os funcionários tendem a adquirir conhecimentos tácitos ao longo de sua permanência na empresa, porém percebe-se que quanto mais instruções de trabalho forem criadas maior é a padronização de procedimentos, menor é a ocorrência de erros e retrabalho e a

execução de algumas tarefas se torna mais ágil e padronizada, no entanto ainda existem conhecimentos adquiridos complexos e particulares de pode variar de cliente para cliente que se torna praticamente impossível descrever em algum documento.

O mesmo ocorre com relação ao Controle do Registro de Qualidade (RQ) pode-se dizer que a sua utilização também contribui para a redução de erros e padronização de conciliações, cada setor possui modelos de suas principais planilhas facilitando o entendimento, independente da pessoa que a utilize o padrão deverá ser seguido, estas planilhas servem para controle de entrega de declarações, entrega de documentos, impressão de livros, geração de guias, enfim são criadas conforme a necessidade de cada departamento.

No setor contábil foram padronizadas planilhas de conciliação bancária, cálculo de IOF, conciliações diversas (contas do balancete), planilhas de rateio entre outras, tudo isso facilitou, oferecendo padrão diante das dificuldades encontradas quando ocorria o desligamento de alguma coordenadora, pois cada uma tinha uma forma de arquivamento, uma forma de controle de documentos e planilhas de conciliações diferentes, quando outra coordenadora assumia a responsabilidade pela empresa se tornava difícil o entendimento, pois a forma de trabalhar era diferente.

No anexo C e D é possível verificar alguns modelos de planilhas criadas a fim de padronizar procedimentos, assim como a conciliação bancária e as conciliações diversas utilizadas para compor saldos de algumas contas. O costume pela padronização tem como objetivo principal economizar tempo, facilitar o entendimento, garantir a segurança e qualidade do serviço que esta sendo prestado.

Ainda neste requisito no que diz respeito ao setor contábil foram criados modelos de relatórios para serem enviadas a clientes quando solicitadas, assim como modelo de relatório de viagens (anexo E) e modelos de RPA (recibo de pagamento de autônomo), estas planilhas estão de acordo com os procedimentos contábeis e são de fácil entendimento para o cliente, deixando-o se sentir seguro, pois o escritório fornece modelos idôneos e organizados.

Baseado no que diz Kalkmann (2002) a padronização viabiliza o treinamento, mantém e melhora a qualidade da produtividade do serviço, prever erros no processo, reduz desperdícios e simplifica o processo para elaboração das tarefas.

A etapa da padronização é de grande importância para o escritório, pois com a padronização de procedimentos e as instruções de trabalho funcionando perfeitamente percebe-se a facilidade de executar um serviço ou até mesmo gerenciar um setor num eventual desligamento de algum funcionário da empresa, isso porque existem conhecimentos quer por fazer parte da rotina de trabalho não são reproduzidos em nenhum documento, e a falta disso é detectada apenas quando surge o problema e geralmente já é tarde, isso torna o trabalho lento, sendo necessária a busca de outras informações, de métodos e procedimentos de como e quando eram executados os serviços, e ainda correndo o risco da informação chegar errada para o cliente.

4.4.7 Ação Corretiva e Preventiva (requisito 07)

Este requisito é utilizado para normalizar a metodologia das não conformidades ocorridas, assim como verificar as possíveis causas e soluções para a sua correção.

Primeiramente deve-se entender que não conformidade significa desvios fora dos limites estabelecidos para a entrega do serviço ou do não atendimento de algum requisito, como exemplo pode-se citar a não utilização de planilhas de acordo com o padrão estipulado no requisito 06, esta falha gera uma não conformidade que deve ser transcrita em um documento chamado de “Relatório de não conformidade” (anexo F) juntamente com a solução imediata ou determinando algum prazo para que seja tomada a solução de tal fato (ação corretiva) e indicando a ação que servirá para a prevenção da ocorrência deste mesmo erro (ação preventiva).

4.4.8 Auditoria Interna (requisito 08)

Este procedimento fixa as condições para a realização das auditorias internas do Sistema de Gestão da Qualidade na Toigo Contadores Associados, bem como também as auditorias externas de recomendação do Selo de gestão da Qualidade. Salientando que é uma preparação para a auditoria externa que será realizada pelo Grupo Diretiva.

Os auditores sejam internos ou externos, examinam analiticamente os 10 critérios do Sistema de Gestão da Qualidade, procurando as conformidades, com a

finalidade de informar, através de pareceres (relatórios de não conformidades), com os procedimentos previamente estabelecidos, sempre com o objetivo de verificar se o PQNC continua “vivo” entre os colaboradores da Toigo Contadores Associados.

A auditoria interna é feita em todos os setores a cada seis meses, no escritório estudado foi estipulado que a equipe seria formada por três pessoas e essas não podem auditar seus próprios setores. A avaliação deverá ser baseada nos 50 tópicos elaborados no *check list* (anexo G) avaliando se os mesmo estão em conformidade ou não, a pontuação mínima é 135 pontos e a máxima é 150, abaixo o critério de pontuação:

3 - Conforme: o tópico esta de acordo com a normas do PQNC;

2 - Aceitável, melhoria possível: o tópico esta sendo executado de forma que possa ser melhorada;

0 - Não conforme: o tópico não esta sendo cumprido, ou não esta de acordo com as normas do PQNC.

Depois de encerrada a auditoria deve-se efetuar um relatório de auditoria constando as observações e cada não conformidade obtida faz-se necessário a elaboração de um RNC (relatório de não conformidade) abordado no requisito 07.

4.4.9 Manuseio, Armazenamento, Preservação e Entrega (requisito 09)

Este requisito trata principalmente sobre a padronização de documentos, seu objetivo é definir a rotina de armazenamento, manuseio, preservação e entrega de documentos contábeis por todos os setores do escritório, a fim de identificar, verificar, proteger e salvaguardar a propriedade do cliente enquanto estiver sob controle da Toigo Contadores Associados ou sendo usada por ela.

Os documentos são diferenciados entre temporários e permanentes:

Arquivo temporário: entende-se por “arquivo temporário” os arquivos próximos ao local de trabalho para facilitar o acesso por todos os colaboradores, podendo ser pastas AZ, pastas suspensas, caixas de arquivos, etc. Os documentos permanecem neste arquivo por um período de 18 meses (prazo estipulado pelo coordenador da qualidade). Após este período a documentação deverá ser enviada de volta ao cliente ou se necessário encaminhada para o arquivo permanente.

Arquivo Permanente: entende-se por “arquivo permanente” o local definido para manter os documentos após o período de 18 meses, declarações, livros,

contratos de empréstimos, contratos de prestação de serviços entre outros que após o término de seu uso/validade é devolvido ao cliente.

Para facilitar a localização dos documentos o programa de qualidade necessária estipulou que os arquivos deveriam ser padronizados, ou seja, as capas das caixas, pastas, gavetas e armários devem seguir o padrão adotado pela empresa. A Toigo Contadores esta utilizando o padrão da numeração e para o rastreamento/localização dos documentos se faz necessário o auxílio das matrizes de localização que esta armazenada em planilhas de *excell* á disposição de todos. Além de facilitar o manuseio do arquivo a padronização deixa o ambiente visualmente limpo e organizado.

As capas e etiquetas deverão conter as seguintes informações:

- departamento: nome do departamento ao qual o documento se refere;
- indexar: ordem de armazenamento dos documentos (nº das caixas);
- arquivamento: é o meio onde o documento está armazenado (pasta AZ, pasta suspensa, caixa de arquivo, etc);
- armazenamento: é o local na empresa onde estão arquivados os documentos;
- manter: é o tempo que o documento ficará armazenado;
- dispor: o que deve ser feito com o documento após o tempo especificado em manter.

No anexo H estão os modelos de capas e etiquetas padronizadas pela Toigo Contadores as quais devem ser utilizadas para cada abertura de caixas e pastas, já no anexo I esta o modelo de matriz de localização utilizada para a localização dos documentos arquivados em arquivos físicos.

A matriz de localização fica a disposição de todos os colaboradores e também impressa por ordem alfabética junto aos arquivos.

4.4.10 Treinamento e Registro de Treinamento (requisito 10)

Este requisito tem dois objetivos:

Objetivo nº 1 - Integrar o novo colaborador ao grupo de funcionários e apresentá-lo as normas e condições da Toigo Contadores Associados.

Neste primeiro objetivo o processo inicia com a necessidade de se fazer um novo recrutamento e seleção e a partir disto o candidato deve apresentar o perfil definido pela direção (requisito 01).

O candidato aprovado neste processo de seleção ao iniciar suas atividades será apresentado à equipe por intermédio do responsável dos recursos humanos que também lhe mostrará as instalações e o manual de qualidade, depois disso é feita a sua integração junto ao departamento ao qual foi contratado sendo apresentado ao seu local de trabalho, e ao seu coordenador que lhe orientará quando aos procedimentos e funções que terá que exercer.

Objetivo nº 2 – Cada gerente de setor deverá identificar a necessidade de cursos e treinamentos, que podem ser internos (cursos online) ou externos (empresas que prestam tais serviços). Na Toigo Contadores a carga horária anual estipulada no RQ de objetivos e metas para cursos e treinamentos é de 540 horas.

Ao identificar a necessidade de algum treinamento é preenchido um documento para o departamento de recursos humanos que ira formalizar esta solicitação através de autorização.

Quando o treinamento for externo o funcionário ao retornar deverá evidenciar a sua participação no curso através da apresentação do certificado ao setor de recursos humano, bem como assinar o RQ 10 005 Registro de treinamento (anexo J), quando se tratar de treinamento interno o funcionário apenas deverá assinar o RQ 10 005. Em ambos os casos após alguns dias ou conforme determinado pelo responsável do curso, será entregue o RQ 10 006 Avaliação da Eficácia de treinamento no qual o funcionário avaliará atribuindo o conceito como ótimo, bom, ruim ou regular de acordo com os tópicos solicitados (anexo K).

4.4.11 Auditoria Final

Depois de implantados os 10 requisitos exigidos pelo PQNC, faz-se necessário para a aquisição do certificado a auditoria externa por parte da Diretiva, contudo pode ocorrer da empresa não atingir a pontuação necessária na primeira visita.

Na Toigo Contadores a 1º auditoria externa para obtenção da certificação foi realizada em setembro de 2011, porém como o mínimo exigido de pontuação não foi atingindo, uma nova auditoria foi realizada esta porém, com sucesso, também é

importante salientar que neste período também foram realizadas auditorias internas, todas atingindo o mínimo exigido pelo Sistema de Gestão da Qualidade.

4.5 BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DO PQNC

Depois de todo o procedimento de implantação e a auditoria final dando seu parecer de forma positiva, foi verificado os inúmeros benefícios que o PQNC trouxe ao dia a dia de trabalho na Toigo Contadores.

Na Figura 11 estão demonstrados os principais benefícios identificados após a implantação do PQNC:

Figura 11 - Análise dos Benefícios

ANTES	DEPOIS
Planilhas e documentos eram salvos em diversas unidades de rede, nada tinha identificação de setor, o que tornava difícil a sua busca quando alguém necessitava dos dados salvos nelas.	Foram criadas unidades de redes para a separação de documentos, cada setor e cada cliente possui sua pasta onde são salvos os procedimentos e conciliações utilizadas, conforme o anexo L.
O arquivo era em ordem alfabética, quando a empresa "Alfa" vinha para a Toigo, era necessário a criação de uma pasta com o nome dela, por isso era preciso mexer todas as demais pastas a fim de sobrar um espaço para incluir a letra "A" no início do arquivo.	O novo arquivo é numérico, portanto independentemente da letra inicial do novo cliente a sua pasta será a última, no entanto para a sua localização é indispensável que a matriz de localização seja atualizada com os dados da nova empresa.
Cada setor possui seu arquivo, porém cada um organizava de uma maneira, tornando difícil a localização dos documentos por falta de informações e organização, sendo necessário a solicitação de ajuda ao "dono" do arquivo.	Cada setor ainda possui seu próprio arquivo, porém com a organização e padronização dos arquivos a localização de documentos com o auxílio das matrizes de localização esta mais acessível e rápida.
Quando um novo funcionário ingressava na Toigo, todas as informações passadas a ele sobre utilização do sistema, formas de contabilizar, procedimentos de trabalhos e demais tarefas que devem ser executadas para a contabilização deveria ser anotado em um caderno entregue a ele.	Com a implantação das instruções de trabalhos, o novo colaborador não precisa mais fazer tantas anotações o que tomava tempo de quem o ensinava, nas IT's esta descritos procedimentos e caminhos do sistema para a tarefa que deverá ser executada, assim como a integração do fiscal para a contabilidade.
Não estava formalizado um plano de cargo e salários o que desmotivava alguns colaboradores, pois muitas vezes um novo colaborador começava com o salário igual de quem já estava contratado.	Com o PQNC o plano de cargos e salários foi implantado, inclusive bonificações foram estipuladas para colaboradores que se graduam ou superam expectativas.
Não estava definido o perfil profissional para poder se candidatar a vaga, o que gerava custo, pois alguns contratados não cursavam ciências contábeis e acabavam se desligando da empresa assim que conseguissem um trabalho na sua área.	O candidato que vier fazer a entrevista deverá ter os requisitos impostos pela diretoria (requisito 01), ou seja, por se tratar de escritório de contabilidade o mesmo deverá estar cursando Ciências Contábeis ou ser graduado na área.

Fonte: elaborado pela autora com base no estudo de caso realizado.

Baseado na Figura 11 pode-se verificar que a implantação do PQNC, mesmo que difícil de implantar veio para agregar bons resultados no dia a dia do colaborador da Toigo Contadores, facilitando e agilizando o desempenho das tarefas, contribuindo para a redução de erros e custos e ainda tornando agradável o ambiente de trabalho.

5 CONCLUSÃO

A contabilidade assim como a tecnologia voltada para a área contábil esta em constante evolução, diante disto o profissional contábil necessita de ferramentas que auxilie na excelência da prestação do serviço e contribua ainda no sentido de garantir um diferencial no mercado de trabalho, o Programa de Qualidade Necessária para escritórios contábeis tem como objetivo contribuir significativamente para o crescimento e organização do escritório.

O contador com o passar do tempo deixou de ser conhecido como “aquele” que calcula os impostos e guarda-livros, ele se tornou um parceiro de negócios e por isso deve sempre estar em constante evolução quando se trata de conhecimento e multifuncionalidade para que o seu cliente sinta-se seguro e satisfeito, portanto com esta redefinição de função se torna praticamente impossível na questão de tempo se atentar a detalhes, assim como organização de documentos e conferência de lançamentos efetuados por novos colaboradores.

Outra situação a ser abordada é que embora um proprietário de escritório tenha colaboradores de confiança trabalhando a assumindo cargos de gerencia, mesmo assim faz-se necessário que sejam criados procedimentos das principais tarefas executadas, afinal ninguém é eterno e insubstituível, imprevistos podem acontecer e o escritório não pode ficar na “mão” de um único funcionário, o cliente na falta de algum colaborador deve ser atendido da mesma forma, com qualidade e agilidade por outro colaborador.

A partir destas informações este trabalho buscou responder a seguinte questão de pesquisa: “Diante de um cenário tão competitivo quais os benefícios que a implantação de um programa de qualidade, o PQNC, pode trazer para uma empresa que presta serviços contábeis?”

Buscando responder esta questão algumas hipóteses foram apontadas a fim de verificar se realmente haveriam benefícios após a implantação de uma ferramenta voltada para o escritório contábil com a finalidade de organizar, padronizar, agilizar e principalmente gerar excelência na prestação do serviço entregue ao cliente.

Contudo todas as hipóteses foram validadas:

- a primeira hipótese levantada foi validada, devido ao bom resultado ocorrido entre padronização de documentos, etiquetas e arquivos que

gera organização e a criação de procedimentos e regras que gera agilidade e segurança na execução do serviço. Ambos tem como resultado final a satisfação do cliente;

- a segunda hipótese foi validada após levar-se em consideração que um serviço para ser executado de forma eficiente e eficaz deve ter um começo, meio e fim, ou seja, deve ater-se a procedimentos, desta forma a sua execução por não sofrer alterações diminuirá a probabilidade de erros e após a sua execução os documentos serão arquivados em seus respectivos lugares, mantendo o arquivo físico e eletrônico organizado de modo a facilitar um posterior arquivamento e a localização de documentos e planilhas de controles;
- a terceira hipótese foi validada devido a implantação do requisito 06 que formalizou as instruções de trabalho, documento que contém a descrição das tarefas mais executadas nas empresas em geral, facilitando o aprendizado do novo colaborador e diminuindo o seu tempo de aprendizado, já que o documento com os procedimentos encontra-se pronto para ser lido, compreendido e posto em prática.

Após a análise feita na empresa Toigo Contadores Associados percebe-se que muitas das falhas que ocorriam era devido à falta de procedimentos, ou seja, falta de organização e pela correria do dia a dia alguns trabalhos eram feitos e passados de qualquer maneira para qualquer pessoa, mas com o PQNC as tarefas foram redefinidas e juntamente muitos benefícios foram identificados.

O objetivo geral deste trabalho foi identificar a necessidade da implantação de uma ferramenta que pudesse vir a contribuir na rotina do profissional contábil, diante da redefinição da profissão contábil e da rotatividade encontrada na empresa pesquisada, até que se atinja a excelência na prestação do serviço algumas dificuldades são encontradas, porém com a implantação principalmente do requisito 06 e 09 alguns impactos foram minimizados.

Com relação aos objetivos específicos estes também foram alcançados no decorrer da pesquisa. O primeiro e segundo objetivo tratava sobre a importância da implantação do PQNC num escritório contábil, a fim de demonstrar a minimização de erros, custos e retrabalho. Pode-se constatar que o PQNC trouxe como benefício neste caso a redução de desembolso com multas e juros, uma vez que com as

planilhas de controles o envio das guias de impostos passou a ser controlado, verifica-se ainda que a utilização das IT's reduziu o número de lançamentos incorretos evitando assim o retrabalho.

O terceiro objetivo tratava sobre a identificação das falhas internas, com o estudo de caso realizado pode-se identificar as principais falhas que aconteciam no escritório e que atualmente estão sanadas, são elas:

- 1º) dificuldades na execução da tarefa quando o responsável por ela não se encontra presente: com a falta de procedimentos e das instruções de trabalho muitas tarefas eram de conhecimento de apenas uma pessoa e quando esta não estava no escritório, seja por qual motivo fosse, a solução do problema demorava muito tempo e com risco de não sair da forma que o cliente sempre recebia;
- 2º) falta de controle no envio de guias: por não ter planilha de controles, muitas guias eram esquecidas de enviar as empresas, o que gerava custo ao escritório e desconfiança por parte do cliente;
- 3º) ocorrência de lançamentos incorretos por parte de novos colaboradores: muitos funcionários contratados não têm nenhuma experiência e por isso o que parecia óbvio para quem já trabalhava não era tão fácil para o novo colega, muitas explicações e procedimentos ditos por quem ensinava diversas vezes era interpretado de forma diferente, como exemplo pode-se citar o extrato bancário de uma empresa onde o crédito/recebimento na conta contabilmente significa o débito na conta contábil. Agora com as IT's tudo fica mais claro, às vezes eles não entendem no ato, mas com o tempo vão absorvendo o conhecimento.

Já no que diz respeito a busca contínua de qualificação dos funcionários, isto é atingido devido a uma meta estabelecida pelo PQNC, uma meta que se não alcançada gera a não conformidade que deve ser solucionada e ainda reduz a nota no PQNC para a garantia do selo da qualidade.

Com relação ao quinto objetivo que pretendia demonstrar a diferença entre o antes e depois da implantação do PQNC pode-se afirmar que este objetivo foi alcançado, inúmeras vantagens foram identificadas, tendo como principais: a diminuição do tempo para o ensino de novos colaboradores, a localização de documentos, tanto em arquivos físicos quanto eletrônicos se tornou mais ágil e fácil,

ocorreu redução de custos devido ao controle de guias e declarações entregues e devido a definição do perfil profissional procurado.

Este estudo não teve como objetivo descrever como o PQNC foi implantado e sim identificar através da explicação de seus requisitos os benefícios adquiridos com sua implantação.

Devido a isso se pode dizer que os requisitos que mais apresentaram benefícios após a implantação no escritório Toigo Contadores Associados foi:

- requisito 01: no qual define a implementação dos 5S's, onde os colaboradores criaram o hábito da organização. Ainda neste requisito foi criado o perfil profissional para trabalhar no escritório e o desenvolvimento do plano de cargos e salários que gerou a motivação dos funcionários;
- requisito 06: no qual trata dos controles e principalmente das instruções de trabalho, que foi visto como um dos aspectos mais benéficos, já que a sua utilização gera a economia de tempo e reduz o risco de lançamentos incorretos;
- requisito 09: trata da padronização do arquivo, o que facilitou e agilizou a guarda e a posterior localização dos documentos, sejam físicos ou eletrônicos, e ainda torna o ambiente visualmente mais limpo;
- requisito 10: trata da contratação de novos funcionários, as entrevistas estão sendo mais objetivas e baseadas no perfil procurado, o que reduziu custos com demissão. Este requisito dispõe sobre a necessidade de treinamento contínuo do colaborador através da meta estabelecida com a carga horária para a efetuação de cursos e treinamentos, sejam eles internos ou externos, conforme a necessidade.

No entanto os demais requisitos (02, 03, 04, 05, 07 e 08) também são importantes, apenas não foram relevantes na questão benefícios, mas para que a Toigo Contadores obtivesse o Certificado/Selo de Qualidade a implantação deles foi obrigatória por fazer parte de todo o processo.

Por fim diante de tudo o que foi exposto pode-se concluir que o estudo de caso realizado possibilitou identificar a importância da implantação de uma ferramenta que contribui na questão organização e padronização em um escritório contábil, pois nada justificaria ao cliente a não entrega de um imposto, o erro de um lançamento contábil, a desorganização com sua documentação, no fim das contas

quem mantém o escritório e paga os salários dos funcionários são eles, através de seus honorários, e quando se trata de uma prestação de serviço com qualidade diferenciada e superior, ele não se importa com o valor cobrado, pois o serviço entregue compensa.

E ainda não se pode esquecer o cliente interno, principal beneficiário da implantação do PQNC, embora seja desgastante e burocrática, é ele que mais usufrui seus benefícios, tornando o ambiente de trabalho mais harmonioso.

É normal do ser humano estar em constante evolução, por isso ele busca formas de progredir, e uma das ferramentas que mais contribui para a gestão da qualidade sem dúvidas é a implantação dos 5S's, ferramenta que possibilita dar início para a organização do escritório e assim receber a Qualidade como consequência. Todas as mudanças de início causam certo desconforto, mas com o decorrer do tempo ocorre a adaptação e a vontade de cada vez mais querer ser bem sucedido.

Portanto, pode-se identificar que embora o PQNC imponha medidas burocráticas e trabalhosas para a sua implantação, os benefícios percebidos posteriormente se destacam e trazem retornos positivos para o colaborador, o proprietário do escritório, o cliente e a sociedade em geral.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo : textos, exemplos e exercícios resolvidos**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010. xxi, 517 p.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3.ed. atual. São Paulo: Atlas, 2006. 195 p. ISBN 9788522443918.

BONATTO, Solange. **Manual da Qualidade. Caxias do Sul. Toigo Contadores Associados Ltda.**, 2011. Material didático.

BRASIL, Decreto- Lei nº. 9295 de 27 de maio de 1956. Cria o Conselho Federal de Contabilidade, define as atribuições do Contador e do Guarda-livros, e dá outras providências. 27 de maio de 1946. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del9295.htm Acessado em 05 de set. de 2012.

BRASIL, Lei nº. 10.406 de 10 de janeiro de 2002 – DOU 1 de 11 de janeiro de 2002. Novo Código Civil. Disponível em http://www.jucepa.pa.gov.br/downloads/docs/pdf/Novo_codigo_civil.pdf Acessado em 05 de set. de 2012

BRASIL, Lei 11.638, 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. 186º da Independência e 119º da república, 28 de dezembro de 2007. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm. Acessado em 23 de maio de 2012.

BRASIL, Resolução CFC nº 1374 de 08 de dezembro de 2011. Dá nova redação à NBC TG estrutura conceitual – estrutura conceitual para elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 08 de dezembro de 2011. Disponível em: http://www.crcsp.org.br/portal_novo/legislacao_contabil/resolucoes/Res1374.htm. Acessado em 22 de maio de 2012.

BRASIL, Resolução CFC nº 1.282 de 28 de maio de 2010. Atualiza e consolida dispositivos da Resolução CFC nº 750/93, que dispõe sobre os Princípios Fundamentais de Contabilidade. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 03 de junho de 2010. Disponível em: http://www.normaslegais.com.br/legislacao/respcaocfc1282_2010.htm. Acessado em 17 de jun. de 2012.

BRASIL, Lei nº. 12.249 de 11 de junho de 2010. “altera os Decretos-Leis nº 9.295 de 27 de maio de 1946” Disponível em: http://www.crcsp.org.br/portal_novo/legislacao_contabil/resolucoes/Lei12249.htm: Acessado em 13 de set. de 2012.

BRASIL, Resolução CFC nº 1.307 de 09 de dezembro de 2010. Dou 14.12.2010. Altera dispositivos da Resolução CFC nº 803/96, que aprova o Código de Ética Profissional do Contabilista. Conselho Federal de Contabilidade, 09 de dezembro de 2010. Disponível em: http://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucaoafc1307_2010.htm Acessado em 17 de set. de 2012.

BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON, Joel F. **Fundamentos da moderna administração financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 713 p. ISBN 8535203923.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC : controle da qualidade total (no estilo japonês)**. 8.ed. Nova Lima, MG: INDG TecS, 2004. 256 p. ISBN 8598254134.

COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010. ix, 347 p. ISBN 9788522458417.

CONTE, Antônio Lázaro; DURSKI, Gislene Regina. **Qualidade. Gestão Empresarial / Fae Business School**. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, Coleção Gestão Empresarial, v.2, p. 51-60, 2002.

COSTA, Claudinei. **A qualidade na prestação de serviços**. 2011. Disponível em http://www.claudineicosta.com/index.php?option=com_content&view=article&id=140:a-qualidade-na-prestacao-de-servicos&catid=38:artigos&Itemid=69 . Acessado em 12 de out. de 2012.

DIÓGENES, ANTONIA D. B. **A importância da Informática na Contabilidade**. Fevereiro. 2006. Disponível em: <http://www.contabeis.com.br/artigos/75/a-importancia-da-informatica-na-contabilidade/>. Acessado em 12 de out. de 2012.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 23.ed. São Paulo: Atlas, 1997. 407 p. ISBN 9788522414864.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999. 206 p. ISBN 8522422702.

GODOY, Adelice Leite. **Política de Qualidade**. Cedet Online, 2009. Disponível em: <http://www.cedet.com.br/index.php?/O-que-e/Gestao-da-Qualidade/politica-da-qualidade.html>. Acessado em: 20 de set. de 2012.

GODRI, Daniel. **Conquistar e manter clientes: práticas diárias que todos conhecem, mas só os bem sucedidos utilizam**. 16.ed. Blumenau, SC: EKO, 1994. 77 p.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009. xxvii, 271p. ISBN 9788522453610.

KALKMANN, Geraldo Luiz. **Qualidade necessária para empresas de serviços contábeis: como conquistar um Selo de Qualidade**. Itajaí, SC: Berger, 2002. 152 p.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2008. 265 p. ISBN 9788522451678.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de contabilidade básica: contabilidade introdutória e intermediária: texto e exercícios**. 7.ed. atual. São Paulo: Atlas, 2009. xx, 422 p. ISBN 9788522455096.

PESSOA, Marília; KRITZ, Sonia (Ed.). **Qualidade em prestação de serviços**. Ed. atual. e ampl. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2001. 111 p. ISBN 8574580708.

REIS, Aline de Jesus. SILVA, Selma Leal., **A História da Contabilidade no Brasil**, Revista UNIFACS, 2008; Disponível em revistas.unifacs.br/index.php/sepa/article/download/299/247. Acesso em: 04 de set. de 2012.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2005. xxiv, 308 p. ISBN 9788522440498.

SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da contabilidade**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2006. 444 p. : ISBN 9788522443789.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Contabilizando o Sucesso**. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2002. Disponível em: <http://www.comunidade.sebrae.com.br/contabilizando/Sobre+o+Contabilizando/default.aspx>. Acesso em 12 de out. de 2012.

SINDICATO DAS EMPRESAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS, ASSESSORAMENTO, PERÍCIA, INFORMAÇÕES E PESQUISAS DA REGIÃO SERRANA DO RGS – SESCON/SERRA GAÚCHA. Dados do PQNC. Mensagem Pessoal. Mensagem recebida por Thais@sesconserragaucha.com.br em 16 de out. de 2012.

SHIGUNOV, Tânia R. Z. SHIGUNOV, André R., **A qualidade dos serviços contábeis como ferramenta de gestão para escritórios de contabilidade**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM), Campo Largo, n.1, p. 1-23, maio/2003. Disponível em <http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/article/view/444>. Acesso em: 04 maio 2012.

SOUZA, Mayender Alves de. **Contabilidade e Infotmática: Parceria de Sucesso. Março**. 2010. Disponível em: <http://www.artigonal.com/tecnologia-artigos/contabilidade-e-informatica-parceria-de-sucesso-1935448.html>. Acessado em 12 de out. de 2012.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 10.ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: FGV, 2005. 150 p. ISBN 8522502609.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia., **Origem da Contabilidade**. EAD-Espaço Virtual de Aprendizagem da Professora Yumara Vasconcelos, maio 2010; Disponível em <http://yumara.com.br/mod/resource/view.php?id=266>. Acesso em: 04 de set. de 2012.

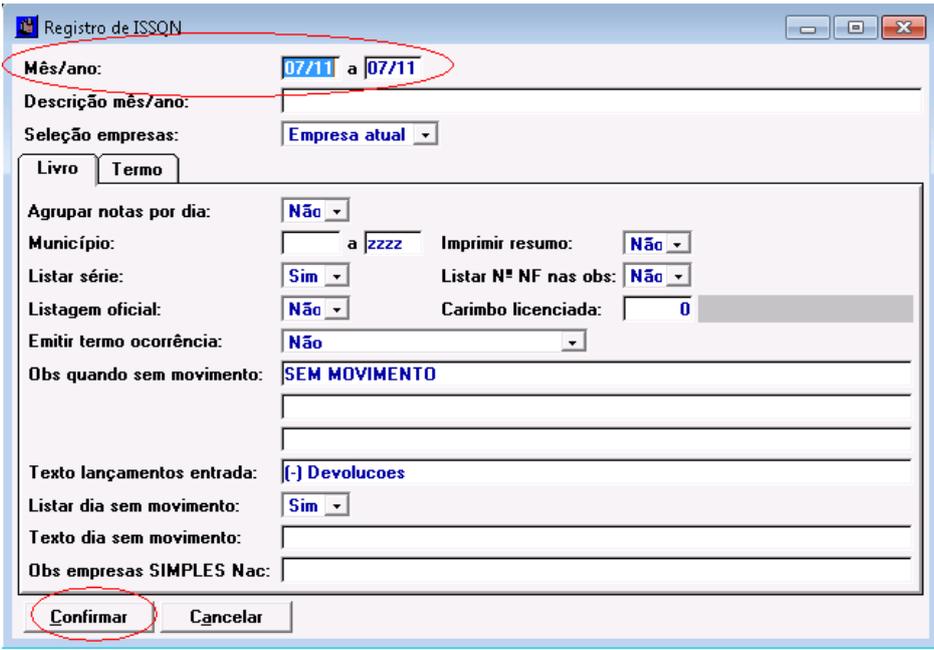
VIEIRA, Pedro Antonio; OURIQUES, Helton Ricardo. **Elementos para uma crítica da centralidade do trabalho**. Revista Pesquisa & Debate, São Paulo, n.2, p.149-172, 2006. Disponível em: [http://www.pucsp.br/pos/ecopol/downloads/edicoes/\(30\)pedro_antonio.pdf](http://www.pucsp.br/pos/ecopol/downloads/edicoes/(30)pedro_antonio.pdf). Acesso em 13 de out. de 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. xviii, 248 p. ISBN 9788577806553.

ANEXO A - LISTA MESTRA

CÓDIGO		Revisão	Data	IDENTIFICAR (nome do documento)	COLETAR (Responsável)	INDEXAR (ordem de armazenamento)	ARQUIVAR (meio)	ARMAZENAR (local na empresa e/ou Distribuição)	ACESSAR (quem tem acesso)	MANTER (tempo)	DISPOR (o que fazer)
 <div style="text-align: center;"> Lista-mestra de documentos da qualidade Completa </div> <div style="text-align: right;"> Código: RQ 04 004 Revisão: 00 Página 1 de 17 </div>											
PO 01 001	00	15/04/11	Comprometimento da Direção	Diretor	Por revisão	Pasta suspensa	Q:\Extr da Doc 10 Requisitos\Req 1 - Respons da Direção	Todos	Até próxima revisão	Documento obsoleto	
RQ 01 001	00	13/05/11	Objetivos e Metas	Diretor	Por ano	Eletronicamente	Q:\PQNC\Extrutura da Documentação 10 Requisitos\Requisito 01 - Responsabilidade da Direção\PO 01 001 - Responsabilidade da Direção \RQ 01 001 - Objetivos e Metas	Direção	Permanente	-	
RQ 01 002	00	15/04/11	Comunicado Interno	Recursos Humanos	Por número	Pasta suspensa	Setor de contábil (armário 03 gaveta 40)	RH, Coord. Qualidade e Direção	01 ano	Incinerar	
RQ 01 003	00	15/04/11	Memória de Reunião	Coord. qualidade	Por número	Pasta suspensa	Setor de contábil (armário 03 gaveta 40)	RH, Coord. Qualidade e Direção	01 ano	Incinerar	
RQ 01 004	00	15/05/11	Matriz de Responsabilidade	Coord. qualidade	Por revisão	Eletronicamente	Q:\PQNC\Extrutura da Documentação 10 Requisitos\Requisito 01 - Responsabilidade da Direção\PO 01 001 - Responsabilidade da Direção 01 004 - Matriz de Responsabilidade	Coord. Qualidade e direção	Permanente	-	
RQ 01 005	00	15/05/11	Indicadores de Desempenho	Coord. Qualidade	Por ano	Eletronicamente	Q:\PQNC\Extrutura da Documentação 10 Requisitos\Requisito 01 - Responsabilidade da Direção\PO 01 001 - Responsabilidade da Direção 01 005 - Indicadores de Desempenho	Coord. Qualidade e direção	Permanente	-	
PO 01 002	00	15/05/11	Gestão de Recursos	Financeiro	Por revisão	Eletronicamente	Q:\PQNC\Extrutura da Documentação 10 Requisitos\Requisito 01 - Responsabilidade da Direção\PO 01 002 - Gestão de Recursos	Todos	Até próxima revisão	Documento obsoleto	
PO 01 003	00	06/05/11	Regimento Interno	Recursos Humanos	Por revisão	Eletronicamente	Q:\PQNC\Extrutura da Documentação 10 Requisitos\Requisito 01 - Responsabilidade da Direção\PO 01 003 - Regimento Interno	Todos	Até próxima revisão	Documento obsoleto	

ANEXO B - MODELO INSTRUÇÃO DE TRABALHO

	APROPRIAÇÃO REGISTRO ISSQN				Código: IT CO 06 005
					Revisão: 00
					Página 75 de 90
Origem: Dep. Contábil	Elaboração: Solange Bonatto	Data: 08/08/11	Aprovado por: Solange Bonatto		Data: 08/08/11
PROCESSO: CONTABILIDADE					
TAREFA: APROPRIAÇÃO REGISTRO DE ISSQN			RESPONSÁVEL: DEPARTAMENTO CONTÁBIL		
ATIVIDADES CRÍTICAS					
O QUE FAZER	COMO FAZER				
Apropriação Registro de ISSQN	<p>1º Entrar no módulo Fiscal/ Relatórios Oficiais/ Registro de ISSQN – selecionar o período desejado e confirmar:</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 5px 0;">  </div> <p>2º Após confirmar, selecionar a opção VÍDEO.</p> <p>3º Conforme tela abaixo, segue o Mapa de onde deverá ser extraído o valor. O usuário deverá correr toda a barra de rolagem para baixo e após para direita, para que seja possível a visualização do imposto:</p>				

ANEXO C - MODELO CONCILIAÇÃO BANCÁRIA

		CONCILIAÇÃO BANCÁRIA		Código: RQ 06 022		
				Revisão: 00		
				Página 1 de 1		
nº conta contábil - Nome da conta contábil						
Banco XXXX						
SALDO EXTRATO EM XX/XX/XXXX				R\$	-	
Data	Contabilidade					
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
=			TOTAL	R\$	0,00	
Data	Extrato Bancário					
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
				R\$	-	
=			TOTAL	R\$	0,00	
=	SALDO CONTABILIDADE		TOTAL	R\$	0,00	

ANEXO D - CONCILIAÇÕES CONTÁBEIS DIVERSAS

		CONCILIAÇÕES CONTÁBEIS DIVERSAS SIMPLIFICADA			Código: RQ 06 035	
					Revisão: 00	
					Página 1 de 1	
201 - Adiantamento de Fornecedor						
Data	Valor	Histórico				
01/01/2011	R\$ 1.00	Pgto adto Alfa				
01/01/2011	R\$ 2.00	Pgto adto ch 14 para Beta				
	R\$ 3.00	Saldo da conta em 31/01/2011				
1933 - Cofins a Pagar						
Data	Valor	Histórico				
01/01/2011	R\$ 421.18	Vlr Cofins ref 02/2012				
	R\$ 421.18	Saldo da conta em 31/01/2011				
2045 - IRRF a Recolher						
Data	Valor	Histórico				
01/01/2011	R\$ 15.39	Vlr IRRF s/ NF 1775 Outra Imobiliários Ltda				
	R\$ 15.39	Saldo da conta em 31/01/2011				
2074 - Pis a Pagar						
Data	Valor	Histórico				
01/01/2011	R\$ 91.26	Vlr Pis ref 02/2012				
	R\$ 91.26	Saldo da conta em 31/01/2011				

ANEXO E - MODELO RELATÓRIO DE VIAGENS

	RELATÓRIO DESPESAS COM VIAGEM	Código: RQ 06 034
		Revisão: 00
		Página 1 de 1

RELATÓRIO DE DESPESAS DE VIAGENS

Nome: (Nome da pessoa que viajou)

Finalidade:

Data da saída:

Data do retorno:

Destino:

Kilometragem:

DISCRIMINAÇÃO CONFORME COMPROVANTES

1 Passagens (terrestres, aéreas, ferroviárias, etc.)	R\$
2 Alimentação	R\$
3 Combustível	R\$
4 Estadias em hotéis, pousadas, etc.	R\$
5 Táxi	R\$
6 Outras despesas	R\$
7 Eventuais despesas sem comprovante	R\$
8 Valores adiantado	R\$
TOTAL GERAL (1+2+3+4+5+6+7-8)	R\$

Local e data

Assinatura

ANEXO F - RELATÓRIO DE NÃO-CONFORMIDADE

		Relatório de Não-Conformidades (RNC)		Código: RQ 07 001	
				Revisão: 00	
				Página 80 de 90	
<input checked="" type="checkbox"/> AÇÃO PREVENTIVA (1)			<input type="checkbox"/> AÇÃO CORRETIVA (1)		
Sector:	Departamento de Pessoal	Nº de Controle:	10/2012		
Origem		Data da Ocorrência	Profissionais Envolvidos		
<input type="checkbox"/> Reclamação de Cliente <input type="checkbox"/> Problema interno <input type="checkbox"/> Avaliação 5S's <input type="checkbox"/> Auditoria <input type="checkbox"/> Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Outros		22/06/2012	Renato Toigo Fabiano Ramos Toigo		
ANÁLISE CRÍTICA DA NÃO-CONFORMIDADE					
Descrição da Não Conformidade encontrada ou potencial <i>(o que aconteceu)</i>					
Em 22/06/2012 foi aplicado a pesquisa de Clima Organizacional nos colaboradores da Toigo Contadores.					
Solução Imediata para resolver ou prevenir o ocorrido <i>(o que foi feito para solucionar o problema para o cliente)</i>					
Aberto RNC de Ação Preventiva para analisar as causas.					
Ação tomada para prevenção para não ocorrer mais o problema <i>(como eliminar o problema)</i>					
Após efetuado a tabulação verificou que entre todas as 14 perguntas a de nº 11 Oportunidades na empresa para fazer amizades e coleguismo ficou abaixo da meta estabelecida de 80%, tendo o percentual alcançado de 77,78%, a direção esta estudando formas para verificar um meio em integrar mais os funcionários.					
CAUSAS					
A serem verificadas.					
VISTO DOS PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS					
Data Abertura RNC					
22/06/2012					
CONSEQÜÊNCIAS (Quando necessário)					
Será criado / alterado algum documento do sistema da qualidade:			<input type="checkbox"/> Sim <input checked="" type="checkbox"/> Não		
Se sim Qual?					
AÇÕES PROPOSTAS					
(Acompanhamento da Implantação da Ação Corretiva / Preventiva)					
Ação Nº	O que	Quem	Quando / Prazo		
001	Integração entre colegas	Renato Toigo e Fabiano Toigo	31/07/2012		
FECHAMENTO					
(Acompanhamento da Eficácia da Ação Corretiva / Preventiva)					
1ª Verificação ___/___/___ As ações propostas surgiram resultados eficazes?				<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Justificativa:					
2ª Verificação ___/___/___ As ações propostas surgiram resultados eficazes?				<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Justificativa:					
3ª Verificação ___/___/___ As ações propostas surgiram resultados eficazes?				<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Justificativa:					
VISTO DAS COORDENAÇÕES (QUALIDADE E EXECUÇÃO)					
Data Fechamento RNC					
___/___/___ (15)					

ANEXO G - CHECK-LIST DE AUDITORIA

	Check-List de Auditoria (SGQ)	Código: RQ 08 001 Revisão: 00 Página 1 de 5
---	--------------------------------------	---

Nome Completo da Empresa: Toigo Contadores e Associados Ltda.	Turma / Região: T4 – Serra Gaúcha
---	---

...:PROJETO QUALIDADE NECESSÁRIA:... PROGRAMA CTC (Comprometimento Total com o Cliente) <input type="checkbox"/> SELO CATARINENSE DA QUALIDADE <input checked="" type="checkbox"/> SELO DE GESTÃO DA QUALIDADE CONTÁBIL	10 REQUISITOS (PO's – Procedimentos Operacionais) Para a Avaliação, deve ser assinado com "X" correspondendo: Item Conforme 'C'..... 3 pontos Item com Melhoria Aceitável 'AM'..... 2 pontos Item não conforme (não conformidade) 'NC'..... 0 pontos
---	--

Nome do Acompanhante da Auditoria: André Brandalise e Claunira Aparecida Turela	Data da Realização:
---	---------------------

REQUISITO 01 (Responsabilidade da Direção)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			OBSERVAÇÃO
		C	AM	NC	
1.1	A Política da Qualidade está implementada na Empresa? Todos têm conhecimento desta?				
1.2	Existem evidências objetivas da implementação da Política da Qualidade? Como está sendo divulgada?				
1.3	Existem evidências objetivas de planejamento de metas da Empresa (Objetivos da qualidade)?				
1.4	A matriz de responsabilidade / autoridade está aprovada e divulgada na Empresa? Como?				
1.5	A Empresa definiu o comitê da qualidade e efetuou a nomeação do Representante da Alta Direção? Onde está definido? Evidencie.				
1.6	Existe para cada cargo uma descrição de funções com a escolaridade mínima, habilidades necessárias e especiais, conhecimentos necessários e/ou desejáveis, bem como as principais responsabilidades? Possui a descrição da coordenação da qualidade? Onde?				
1.7	A Empresa definiu como analisa criticamente o Sistema da Qualidade? Como? Qual a periodicidade desta análise? Existem evidências de atas (memórias de reuniões)?				
1.8	A Empresa definiu como faz a análise crítica do 5S's? Realiza as avaliações? Faz a divulgação? Realiza uma reunião de fechamento para apresentação do plano de melhorias? Onde?				
1.9	A Empresa definiu e aprovou o organograma? Qual?				
1.10	A Empresa definiu o seu MIX de Serviços / Produtos? Criou uma metodologia para elaboração de orçamentos para o serviço que presta? Qual? Como Pratica?				
1.11	A Empresa possui registros atualizados (CRC, Federação, Sindicat, Seson)?				

	Check-List de Auditoria (SGQ)	Código: RQ 08 001
		Revisão: 00
		Página 2 de 5

1.12	Como é definida a atuação da Empresa para melhoria da auto-estima de seus colaboradores/funcionários? O que a empresa pode apresentar como evidência? É realizada a pesquisa de Clima Organizacional?				
Previsto: 100% = 36 pontos		Atingido: _____ pontos			

REQUISITO 02 (Sistema da Qualidade)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
2.1	A Empresa possui um manual da qualidade que apresente adequadamente o Sistema da Qualidade estabelecido pela Alta Direção? Faz referência aos procedimentos / instruções de trabalho? Foi repassado para conhecimento de todos colaboradores?				
2.2	No Manual da Qualidade constam as atribuições referentes aos indicadores de desempenho? Estão referenciados? <i>(Indiferente de estar aprovado no Requisito 01 ou 06).</i>				
2.3	O manual contém a estrutura da documentação utilizada no Sistema da Qualidade? Possui a matriz de responsabilidades aprovada e o organograma? <i>(Indiferente de estar aprovado no Requisito 01).</i>				
Previsto: 09 pontos		Atingido: _____ pontos			

REQUISITO 03 (Foco no Cliente)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
3.1	Existe procedimento para avaliar a satisfação dos clientes internos e externos? Evidencie a realização destas pesquisas.				
3.2	Existem documentados sobre a sistemática da análise crítica de contrato e emenda de contrato? As responsabilidades para todos os tipos de contrato estão claramente definidas?				
Previsto: 06 pontos		Atingido: _____ pontos			

REQUISITO 04 (Controle de Documentos e Dados)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
4.1	Como é realizado o procedimento de backup? Este tem sido controlado e devidamente registrado?				
4.2	Os colaboradores foram treinados na compreensão do procedimento para elaboração, revisão e cancelamento dos documentos do Sistema da Qualidade? Este procedimento está sendo seguido? Apresente.				
4.3	Existe uma lista mestra de documentos definindo onde estão e em que quantidades? Está atualizada? Mostre.				
4.4	Existem registros e controle dos programas originais? Há contrato? Há controle das versões? Evidencie.				
4.5	O procedimento definindo para executar o teste de validade dos resultados dos softwares está sendo praticado? Como?				
4.6	A empresa possui procedimentos documentados para identificar, coletar, indexar, acessar, arquivar, armazenar e dispor os registros da qualidade? Apresente.				
4.7	Os registros identificados são citados nos procedimentos do sistema da qualidade? Foi feito o levantamento dos registros existentes e são definidos os prazos de armazenagem? Lista mestra.				
Previsto: 21 pontos		Atingido: _____ pontos			

	Check-List de Auditoria (SGQ)	Código: RQ 08 001
		Revisão: 00
		Página 3 de 5

REQUISITO 05 (Aquisição)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
5.1	Existem procedimentos documentados que assegurem que os produtos adquiridos (serviços e informações) estão de acordo com as especificações?				
5.2	Está estabelecida uma sistemática para conferência no recebimento dos fornecedores? Existem registros?				
5.3	A Empresa possui o cadastro de fornecedores de produtos e serviços? Como é realizada a avaliação dos fornecedores?				
5.4	A empresa possui procedimento para emissão de pedidos de compras? Os dados de compra estão especificando as características tais como: tipo de produto/serviço, quantidade?				
Previsto: 12 pontos		Atingido: _____ pontos			

REQUISITO 06 (Controle de Processo)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
6.1	A Empresa possui controles da qualidade que requerem instruções de trabalho documentadas? Estas que estão em uso pelos postos de trabalho estão em conformidade com os processos (procedimentos documentados)?				
6.2	A Empresa possui o levantamento dos processos que precisam ser documentados? Onde e como? <i>Mapeamento dos processos (Fluxogramas).</i>				
6.3	Os livros fiscais bem como os livros contábeis dos clientes estão atualizados e registrados nos órgãos competentes?				
6.4	Os controles utilizados para conferência da informação ou dos documentos enviados/recebidos dos clientes estão em conformidade com os padrões do sistema de gestão? <i>(Ir em loco verificar a evidência).</i>				
6.5	A Empresa definiu e aprovou os indicadores de desempenho para qualidade?(para suprir o Planejamento da Qualidade item 1.3). Estes indicadores estão sendo medidos / acompanhados? Apresente evidências.				
6.6	Existem extintores? Estão dentro do prazo de validade?				
6.7	A Empresa possui planos de manutenção das máquinas e equipamentos com os registros por equipamentos?				
Previsto: 21 pontos		Atingido: _____ pontos			

REQUISITO 07 (Ação Corretiva e Preventiva)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
7.1	Há evidências da implementação dos processos de ação corretiva e preventiva?				
7.2	A Empresa possui o controle das Ações Corretivas e Preventivas concluídas e em aberto?				
Previsto: 06 pontos		Atingido: _____ pontos			

REQUISITO 08 (Auditoria Interna da Qualidade)					
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO			
		C	AM	NC	OBSERVAÇÃO
8.1	A empresa possui auditores internos formados em treinamento? Existem evidências deste treinamento?				

	Check-List de Auditoria (SGQ)	Código: RQ 08 001
		Revisão: 00
		Página 4 de 5

8.2	A empresa possui um procedimento documentado para execução de auditorias internas da qualidade? Qual?					PO 08 001
8.3	Existe planejamento das auditorias internas da qualidade com evidências de que o sistema da qualidade é auditado periodicamente? Estão definidos os prazos das auditorias?					
8.4	Os resultados das auditorias internas são documentados? Como?					
8.5	Existe um planejamento para implantação das ações corretivas e preventivas?					
8.6	Existem evidências de que os relatórios das auditorias internas da qualidade são utilizados para a elaboração das análises críticas?					
Previsto: 18 pontos		Atingido: _____ pontos				

REQUISITO 09 (Manuseio, Armazenamento, Preservação e Entrega)						
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO				OBSERVAÇÃO
		C	AM	NC		
9.1	A sistemática de expedição e preservação de documentos está documentada? É de conhecimento dos envolvidos?					
9.2	A metodologia aprovada para armazenamento, preservação (guarda) e entrega de documentos, garante o envio dentro dos prazos ao cliente? E dentro das condições acordadas contratualmente? Esta ação está implementada? Como é controlada?					
9.3	As áreas de armazenamento estão identificadas? Seguem as normas estabelecidas no procedimento?					
Previsto: 09 pontos		Atingido: _____ pontos				

REQUISITO 10 (Treinamento, Registro de Treinamento e Integração de Colaboradores)						
ITEM	QUESTÃO	AVALIAÇÃO				OBSERVAÇÃO
		C	AM	NC		
10.1	Foi realizado o levantamento das necessidades de treinamento?					
10.2	Os novos colaboradores participaram do processo de integração? Evidencie.					
10.3	Os treinamentos internos e externos são registrados? São cumpridos no período?					
10.4	Os profissionais são treinados para executar os procedimentos e atividades de sua função (educação continuada)?					
Previsto: 12 pontos		Atingidos: _____ pontos				

...: ORIENTAÇÕES GERAIS:...
Quando da Realização de Auditorias de Sistema para Recomendação ao Selo Pré-Auditoria / Auditoria Final / Auditoria de Adequação
Auditoria-Aprovação: para evidenciar a prática do Sistema de Gestão da Qualidade, a empresa precisa obter um somatório total de 135 pontos e estar com Requisito 01 com 100% de conformidades. Sendo que não poderá esquecer de abrir Relatórios de Não-conformidade para cada NC encontrada.

...:CONSIDERAÇÕES FINAIS:...

Tempo da auditoria:

 horas

Somatório da Pontuação Atingida:

	Check-List de Auditoria (SGQ)	Código: RQ 08 001
		Revisão: 00
		Página 5 de 5

Considerações Gerais:

.....

.....

.....

.....

Local e data: _____, _____ de _____ de _____.

Nome do Auditor Interno: _____ Assinatura: _____

Acompanhantes: _____ Visto: _____

(nomes) _____ Visto: _____

_____ Visto: _____

_____ Visto: _____

ANEXO H - MODELOS CAPAS E ETIQUETAS

MODELO CAPA DE CAIXAS	MODELO CAPA PASTAS	ETIQUETA PASTAS SUSPENSAS
 <p> Rua Guerino Sarvito, 695 Villaggio Iguatemi Caxias do Sul - RS </p> <p> Fone (54) 4009.9899 FAX (54) 4009.9898 www.toigo.com.br toigo@toigo.com.br </p> <p>CRC/RS 2873</p>		<p>001</p> <p>Doc. Municipais/Estaduais/Federais FISCO/CONTÁBIL</p>
<p>001</p> <p>CONTÁBIL/FISCAL</p>	<p>001</p>	<p>ETIQUETAS PASTAS AZ</p>  <p>001</p> <p>FINANCEIRO</p> <p>Arquivo Permanente Protocolos</p>
<p>Arquivo Temporário Documentos Contabilizados</p>	<p>CONTABILIDADE</p>	
	<p>Arquivo Temporário Documentos a Contabilizar</p>	

ANEXO I - MATRIZ DE LOCALIZAÇÃO DOS ARQUIVOS

		Matriz de Localização de Documentos					Código: RQ 09 001		
							Revisão: 00		
					Página 1 de 1				
DEPARTAMENTO/SETOR: CONTABIL									
		ARMAZENAMENTO (Local na Empresa)		Meio de Arquivamento		DESCRIÇÃO DO CONTEÚDO	MANTER (tempo)	DISPOR (o que fazer)	
CLIENTE	MOBILIÁRIO	GAVETA	PRATE- LEIRA	COR, PASTA/CAIXA/ TIQUETA	Identificação da Pasta / Caixa / nº Fichário ou eletrônico				
BDCOMEX Com. Imp. e Exp. Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 01	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
A&A Com. e Imp. de Acessórios Femininos Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 02	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
AAD Associação Amigos do Desporto	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 03	Doc. Contábeis a Contabilizar, Doc. Contábeis Contabilizados	12 meses	Arquivo Temporário	
Abece Adm. e Participações Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 04	Doc. Contábeis a Contabilizar	1 meses	Arquivo Temporário	
Fima Representações LTDA	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 05	Doc. Contábeis a Contabilizar, Doc. Contábeis e Fiscais Contabilizados	12 meses	Arquivo Temporário	
Acquabios Ind. e Com. de Filtros	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 06	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Ademir Paulo Tebaldi	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 07	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Aeroclube de Caxias do Sul	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 08	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
AFF Associação Esportiva Recreativa e Cultural Farroupilha	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 09	Doc. Contábeis a Contabilizar e Contabilizados	12 meses	Arquivo Temporário	
Agropecuária Adifersi Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 10	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
AIDC Tecnologia Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 11	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Airway Engenharia e Equipamentos Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 12	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
All Business Participações Ltda	Arquivo 02	-	01	Azul	Pasta 13	Doc. Contábeis a Contabilizar, Doc. Contábeis e Fiscais Contabilizados	12 meses	Arquivo Temporário	
Alzido Dinnebler e Cia Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 14	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Angeza assessoria de cobranças Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 15	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Arque peças Indústria Metalúrgica Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 16	Doc. Contábeis a Contabilizar	12 meses	Arquivo Temporário	
Art Casa Com. de Moveis e Dec. Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 17	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Artecasa Com de Mat de Const. Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 18	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Artigiani Com de Mat p/ Construção Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 19	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
AS Wood Exportação e Represent. Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 20	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Associação Criança Feliz	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 21	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
ASSS Com. de Confecções Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 22	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Ativita Automação Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 23	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	
Automasul Indústria e Comercio Ltda	Arquivo 02	-	02	Azul	Pasta 24	Doc. Contábeis a Contabilizar	3 meses	Arquivo Temporário	

ANEXO J - FORMULÁRIO PARA REGISTRO DE TREINAMENTO

	REGISTRO DE TREINAMENTO	Código: RQ 10 005
		Revisão: 00
		Página 1 de 1

Tipo do Treinamento: **() Externo (x) Interno**

Entidade / Setor: **Contábil** Local: **Toigo Contadores Associados Ltda**

Ministrante / Instrutor: **Alessandra S. Santana**

Período: **14 as 16hs** Carga Horária Total: **2hs**

Certificado: **() Não (x) Sim → Anexar fotocópia**

Programa do Curso: **DCTF, DACON e Perdcomp, Aspectos Práticos, Cruzamento de Informações e Defesas Administrativas**

Nº	Nome do(s) Participante(s)	Assinatura / Registro
1	Renata Luppe	
2	Jucelei Ceccato	
3	Patrícia Frizzo	
4	Morgana Castilhos	
5	Solange Bonatto	

ANEXO K - FORMULÁRIO PARA AVALIAÇÃO DE TREINAMENTO

	AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DE TREINAMENTO	Código: RQ 10 006 Revisão: 00 Página 1 de 1
---	---	---

Nome do Colaborador:	
Treinamento:	(<input checked="" type="checkbox"/>) Interno () Externo
Tema/Conteúdo:	Aperfeiçoamento para Recepcionistas e Telefonistas – Da Qualidade a Excelência no Atendimento
Carga horária Total:	1 horas
Período de realização:	24/08/2012 – 1 Hora
<p>Prezado colaborador, visando medir a eficácia do treinamento que você recebeu, conforme acima descrito, pedimos que assinale (com X) os conceitos que você classifica para cada um dos itens abordados. Seja honesto e coerente, pois estamos buscando alternativas de avaliar nossas atuações e programações de treinamentos para melhor satisfazer suas necessidades, habilidades e competências.</p> <p>Contamos com sua colaboração.</p> <p>Atenção: Devolver este formulário preenchido para a Direção até 28/08/2012.</p> <p>Atenciosamente, Responsável por Talentos Humanos</p>	

1. Avaliação feita pelo Colaborador treinado					
TÓPICOS	ITENS	CONCEITO			
		Ótimo	Bom	Ruim	Regular
Programa do Treinamento	Atendimento do conteúdo as suas expectativas?				
	Contribuição, para o aprimoramento profissional/pessoal.				
	Relação entre teoria e prática				
	Adequação da carga horária ao conteúdo apresentado				
Eficácia do Treinamento (consciência)	Contribuição para melhoria na atuação frente aos trabalhos, tarefas e ações				
	Treinamento quanto ao atendimento às necessidades de competência				
	Importância e relação com suas atividades rotineiras frente a contribuição dos objetivos da organização				
Data: ___/___/___ Visto do Colaborador: _____					

2. Avaliação da Eficácia do Treinamento – Pelo Supervisor, gerente ou diretor responsável					
TÓPICOS	ITENS	CONCEITO			
		Ótimo	Bom	Ruim	Regular
Uma semana após ter sido treinado	Melhora da atuação e postura				
	Redução de retrabalhos e dúvidas				
	Percepção da importância do treinamento				
	Aperfeiçoamento da competência				
Obs. gerais e outras percepções					
Data: ___/___/___ Visto do Responsável: _____					

ANEXO L - REFORMULAÇÃO DAS UNIDADES DE REDE

Unidades de rede



Publica\$ em
'192.168.250.2' (P:)



Pqnc\$ em
'192.168.250.2' (Q:)



Recibos\$ em
'192.168.250.2' (R:)



Cientes\$ em
'192.168.250.2' (S:)



Contabilidade\$ em
'192.168.250.2' (T:)

Publica (P:): unidade onde ficam salvas documentos de empresas para acesso de todos.

PQNC (Q:): unidade onde ficam salvos os documentos e controles do PQNC, requisitos, procedimentos operacionais, planilhas, instruções de trabalhos, etc.

Recibos (R:): unidade para salvar todos os recibos e declarações enviadas.

Cientes (S:): unidade para salvar as conciliações e documentos separadamente de cada cliente.

Contabilidade (T:): unidade onde os colaboradores salvam seus documentos particulares, e cada um tem acesso somente a pasta com seu nome.