

CUIDADOS COM A DOCUMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Luciano Raizer Moura ¹

O maior índice de não conformidades em auditorias de Sistemas de Gestão da Qualidade (SGQ) é verificado nos itens relacionados a documentação. De cada três não conformidades apontadas, seja em certificações ISO 9000 ou mesmo nas auditorias do Prodfor, uma está relacionada com documentação do SGQ. Isso significa que o maior índice de problemas com as certificações está na existência e controle dos documentos do SGQ, que representam 2 itens de 24 nos requisitos do Prodfor, equiparável à versão antiga da norma ISO 9002. Com a norma versão do Prodfor e da ISO 9001:2000, que reduziram a ênfase na documentação, percebe-se que relativamente é muito significativo o problema da documentação. Exatamente porquê essa nova versão não é enfática em documentação, como na versão anterior, criando mais flexibilidade para o SGQ o que pode vir a agravar essa situação. Neste artigo, que inaugura a seção de técnicas de gestão da Revista do Prodfor, vamos abordar o tema da documentação apresentando dicas para minimizar as não conformidades nesse assunto.

O problema da documentação dos SGQ's se constitui em um situação interessante por dois aspectos principais: o primeiro é que a documentação do SGQ é definida de modo claro pelos requisitos e os métodos de controle de documentação são há muito conhecidos pelas empresas. Portanto, é fato conhecido a documentação a ser solicitada como Manual da Qualidade, Procedimentos, Instruções e os Registros. E o segundo ponto é que a documentação "materializa" o SGQ atendendo à denominada adequação com os requisitos estabelecidos, sendo portanto apenas uma parte do SGQ. O mais importante está na implementação do SGQ onde as pessoas, que fazem parte da empresa, possam atuar executando as atividades dos processos conforme estabelecido nos métodos de trabalho, sendo eles, muitas vezes definidos nos documentos do SGQ.

Deixando de lado as controvertidas situações de interpretação dos auditores, que muitas vezes exigem controles desnecessários da documentação (segundo opinião das empresas auditadas), é bem possível que a causa fundamental das não conformidades de documentação esteja no modo de elaboração desses documentos pelas empresas. As empresas, na sua grande maioria, não possuem a adequada cultura de elaboração e uso de métodos documentados e, além disso, são muito informais, confiando demasiadamente na experiência e memória das pessoas, ao invés de procedimentos documentados e registros, por exemplo. Muitas empresas, erroneamente, até perguntam "não existe já elaborada uma documentação padrão que esteja pronta e é só usar?". Se as empresas são diferentes, tem cultura diferentes e métodos de trabalhos diferentes, fica claro que não é possível elaborar uma documentação pronta e acabada para todas elas.

O primeiro e mais importante ponto a ser compreendido pelas empresas que estão organizando ou mesmo para aquelas que já implementaram seus SGQ's, é que a documentação tem como objetivo maior ser a base comum de entendimento de como a empresa atua por parte de seus colaboradores, gestores e até mesmo dos auditores. Uma boa documentação do SGQ significa que está claro para a empresa e sua equipe a compreensão comum de como a mesma opera. A documentação representa o meio de comunicação do entendimento da empresa como um todo (Manual da Qualidade), de como são realizados os processos (Procedimentos), e também atividades operacionais (Instruções) e representa ainda a memória da empresa e a base de seu

¹ Mestre em Engenharia de Produção, especialista em Gestão da Qualidade, consultor em Gestão Empresarial, Professor da Ufes e Coordenador Executivo do Prodfor.

controle (registros). Após este entendimento, seguem algumas dicas importantes para se obter o máximo benefício da documentação do SGQ sem não conformidades:

Simplifique a estrutura da documentação – Defina seus documentos em formatos de fácil entendimento (como fluxos e ilustrações) e diretamente relacionados ao funcionamento da empresa. Evite muitos níveis e tipos de documentos. São necessários apenas quatro níveis de documentos: O Manual da Qualidade define e apresenta o SGQ e a empresa. Os Procedimentos identificam e detalham como executar os processos da empresa. As Instruções detalham as atividades críticas e os Registros são a memória da empresa e a base de evidências objetivas para comprovação da realização de atividades.

Elabore e envolva as pessoas da empresa na elaboração – Não se iluda com documentos prontos vindos de outras empresas. Sua empresa tem uma cultura própria e deve ser respeitada. Envolver seus colaboradores na elaboração dos documentos. Eles tem muito a contribuir. Apesar do pouco tempo que dispõem, vale a pena o seu envolvimento para evitar resistências futuras.

Treine as pessoas no uso da documentação – A documentação do SGQ representa o senso comum dos colaboradores sobre os métodos de trabalho. Mesmo assim, para se obter uma padronização nas atividades, eles devem ser treinados e treinados até que “falem a mesma língua” sobre as atividades da empresa.

Estabeleça um bom controle – Pouco adianta ter um grande esforço de elaboração se a empresa não tiver controle sobre seus documentos. As versões pertinentes de documentos válidos devem ser identificadas e esses documentos devem estar disponíveis para uso pelo pessoal. Se for trabalhoso, faça uso de programas especializados que facilitam o controle pelo uso do computador.

Faça acompanhamentos e análise – Uma vez implementado o SGQ, devem ser feitas auditorias e verificações se a documentação está sendo usada pela equipe e, principalmente, se é útil para a empresa. As análises críticas da eficácia do SGQ e também da sua documentação são de responsabilidades da Direção que deve acompanhar de perto essa atividade.

Essas são algumas dicas de cuidados para elaboração e uso da documentação do SGQ. Concluindo, vale ressaltar que o “papel”, representando os documentos do SGQ, não substituem as pessoas da empresa realizando as atividades de sua responsabilidade. Ele é necessário para estabelecer a base comum, simplificando e unificando os modos de execução das atividades. O “papel” ajuda a capacitar as pessoas constituindo em um excelente meio de comunicação. Além disso, vale também lembrar o item 5 da nova revisão dos requisitos do Prodfor sobre a responsabilidade da Direção. É de sua competência e responsabilidade prover os adequados meios para elaboração e implementação do SGQ, sendo a documentação um importante elemento para contribuir com a gestão da qualidade da empresa.