



Oceano Zacharias é físico, estatístico, engenheiro de produção formado pela Escola Politécnica da USP e diretor da Quality@ Consultoria – [www.quality.eng.br](http://www.quality.eng.br)

## A importância do Representante da Direção (RD) nos programas de gestão

Por Oceano Zacharias

Que é um RD? A melhor definição é que ele seja responsável pela coleta e fornecimento de todos os dados que devem ser analisados pela diretoria. São analisados a adequação da Política da Qualidade, a situação dos objetivos, metas e seus indicadores, o desempenho dos processos principais e de apoio da empresa nas auditorias internas e externas realizadas no período de análise, a situação das ações preventivas e corretivas que estão sendo adotadas, as ações oriundas de reuniões anteriores, a necessidade de planejar mudanças que possam afetar o sistema de gestão e as proposições de melhoria.

Conforme determina a norma ISO 9001: “5.5.2. Representante da Direção — A alta direção deve indicar um membro da organização que, independente de outras responsabilidades, deve ter responsabilidade e autoridade para: a) assegurar que os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade sejam estabelecidos, implementados e mantidos; b) relatar à alta direção o desempenho do sistema de gestão da qualidade e qualquer necessidade de melhoria; e c) assegurar a promoção da conscientização sobre os requisitos do cliente em toda organização. Nota: A responsabilidade de um representante da direção pode incluir a ligação com partes externas em assuntos relativos ao sistema de gestão da qualidade.”

Assim, este profissional precisa entender sobre os oito princípios da norma. Basicamente, a ISO 9001 baseia-se na gestão de processos individuais, os quais ajudam a gerenciar efetivamente o negócio de forma sistêmica. O modelo PDCA ajuda a gerenciar os processos individuais. Então o modelo de melhoria contínua demonstra as diferentes áreas onde a gestão de processos pode ser aplicada, incluindo a interação da organização com os clientes. E os oito princípios?

O primeiro é “Foco no Cliente”. Tem a ver com o atendimento das necessidades dos clientes, com o objetivo

de aumentar o seu nível de satisfação com os produtos e serviços. O segundo é “Liderança”, pois a organização necessita demonstrar e praticar habilidades de liderança sólidas. O terceiro é “Envolvimento das Pessoas”. As pessoas são os recursos mais valiosos e, portanto, é de importância vital que elas estejam envolvidas em quaisquer decisões executadas no Sistema de Gestão da Qualidade.

O quarto é “Abordagem de Processo”, que é definido como a aplicação e a gestão de um sistema de processos e a sua interação. O quinto é “Uma Abordagem Sistêmica para a Gestão”, uma forma segura de melhorar os produtos e serviços e, conseqüentemente, os níveis de satisfação dos clientes, tanto internos quanto externos. O sexto é “Melhoria Contínua”. Conhecendo o que se faz e quão bem se faz, pode-se identificar as formas de melhorar tanto os sistemas quanto os processos. O sétimo é “Abordagem Factual para Tomada de Decisões”, pois por meio da análise de dados, da condução de auditorias internas e análises críticas pela direção, pode-se melhorar o desempenho do negócio e a qualidade dos produtos e serviços. O oitavo é “Benefícios Mútuos nas Relações com os Fornecedores”. Empresas com foco em resultado têm obtido grandes vantagens na estratégia de desenvolver, a médio prazo, fornecedores confiáveis.

Um RD tem que se preocupar e muito com a Documentação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), cuja abrangência pode diferir de uma empresa para outra, depende do perfil de cada uma. O RD tem uma função fundamental para o sistema de gestão: acompanhar e promover as auditorias internas. Elas devem ser conduzidas por uma equipe de auditores independentes formada por colaboradores muito bem treinados ou equipe terceirizada, com o objetivo de avaliar se as medidas planejadas estão sendo implementadas e contribuir para a evolução contínua do SGQ, por meio da detecção de deficiências, problemas potenciais e recomendações de melhorias. ■