



## ISO 9001:2008 – 5.5. Responsabilidade, autoridade e comunicação

O requisito 5.5 – Responsabilidade, autoridade e comunicação, da ISO 9001:2008, trata da responsabilidade que a direção de uma empresa, que trabalha com um sistema de gestão da qualidade tem em definir os seguintes itens:

Responsabilidades:

Dentro do sistema de gestão da qualidade, diversos processos são identificados. Para cada um desses processos, muitas tarefas são definidas para que os requisitos do produto e os requisitos do sistema de gestão da qualidade sejam atendidos. A pergunta que fica é: Quem é o responsável por cada atividade? Cabe à direção definir.

Autoridade:

Até que ponto um colaborador pode decidir sobre uma determinada atividade? Dentre as diversas atividades, muitas vezes há a necessidade de se tomar decisões, definir planos e estratégias e até mesmo, aprovar desvios. Cabe também à direção, definir os limites de autoridade para cada função dentro da empresa.

Representante da direção:

Nem sempre a direção pode estar presente para tomar certas decisões e coletar dadas informações, por isso, cabe a direção nomear um RD – Representante da Direção, para executar determinadas tarefas dentro do sistema de gestão da qualidade.

Comunicação interna:

Para que o sistema de gestão da qualidade possa atuar de maneira orquestrada, um eficiente sistema de comunicação interna deve ser definido e posto em prática. Esse processo deve ser definido pela direção que irá identificar as devidas responsabilidades.

Veja como a ISO 9001:2008 subdividiu esse requisito:

### 5.5. Responsabilidade, autoridade e comunicação

#### 5.5.1. Responsabilidade e autoridade

#### 5.5.2. Representante da direção



## ISO 9001:2008 – 5.5.3. Comunicação interna

O sucesso de uma organização, cuja gestão é embasada na qualidade, depende de cada um dos seus colaboradores. Sabendo isso, a ISO 9001:2008 no seu requisito 5.5.3 – Comunicação interna, solicita que a organização estabeleça um processo de comunicação eficiente. Para deixar claro do que se trata, vamos recorrer ao dicionário Aurélio:

comunicação

1. Ato ou efeito de comunicar(-se).
2. Ato ou efeito de emitir, transmitir e receber mensagens por meio de métodos e/ou processos convencionados, quer através da linguagem falada ou escrita, quer de outros sinais, signos ou símbolos, quer de aparelhamento técnico especializado, sonoro e/ou visual.
6. A capacidade de trocar ou discutir idéias, de dialogar, de conversar, com vista ao bom entendimento entre pessoas.

Vejamos então. Se comunicação significa emitir, transmitir e receber uma mensagem, então, um jornal mensal da qualidade não é suficiente, já que a diretoria enviaria uma mensagem mas não receberia o seu contraponto. Nem mesmo um quadro de aviso seria suficiente.

Para que a comunicação seja completa, é preciso que a direção estabeleça um processo para comunicar todos os colaboradores sobre a eficácia do sistema de gestão da qualidade e que também, estabeleça um canal para que os colaboradores enviem seus recados, dúvidas e sugestões à direção. Fazendo com que a comunicação seja estabelecida em uma via de mão dupla.

O item 6. do dicionário Aurélio diz ainda que comunicação é a capacidade de trocar ou discutir idéias, dialogar e conversar. Essa interpretação, dá a esse requisito uma interpretação mais intimista, que coloca a direção e os colaboradores em um mesmo ambiente discutindo questões relacionadas ao sistema de gestão da qualidade. O que representa algo de interesse geral.

Definitivamente a mídia não é tão importante quanto a manutenção dos registros

de tal comunicação. Segue algumas sugestões:

- Diálogo diário da qualidade;
- Grupos de controle de qualidade;
- Grupos Kaizen;
- Quadros de gestão a vista;
- Portal na intranet;
- Jornal da qualidade;
- Caixa de sugestões;
- Fóruns;
- Café com o presidente ou com o gerente da qualidade;
- Quadros de aviso; etc.

Veja o que a ISO 9001:2008 nos tem a dizer:

A Alta Direção deve assegurar que sejam estabelecidos, na organização, os processos de comunicação apropriados e que seja realizada a comunicação relativa à eficácia do sistema de gestão da qualidade.



## ISO 9001:2008 – 7.2.3. Comunicação com o cliente

É fundamental para o sucesso de uma organização poder comunicar-se claramente com os seus clientes. O processo de comunicação não consiste apenas em enviar uma mensagem ao cliente, tão pouco ter um endereço de e-mail para reclamação, o processo de comunicação deve ser um envio de uma informação, o entendimento, por parte do receptor e a confirmação desse entendimento.

Para que possa haver evidências dessa comunicação, é saudável que a mesma seja feita de tal forma que permita a manutenção dos registros. Uma comunicação por escrito é uma boa forma de registro, pois permite que as mensagens sejam trocadas claramente e que possam ser facilmente indexados, para que, quando necessário, possam ser facilmente recuperáveis.

A ISO 9001:2008 no item 7.2.3 – Comunicação com o cliente, cobra da organização que tome providências eficazes para garantir a comunicação com o cliente. Dentre

as comunicações possíveis, a ISO 9001 solicita:

- mecanismo para comunicar as informações do produto aos clientes. Essa informação pode ser um web site na internet com detalhes, inclusive técnicos e de aceitação, do produto. Pode ser algo simples como um catálogo, especificação, bula de remédio, instruções de uso, instruções de instalação e montagem, vídeo demonstrativo, tutorial, etc.
- processo para tratamento de consultas, contratos e pedidos. Por ser algo mais personalizado, normalmente esse processo consiste de atendentes, dependendo do caso, com conhecimentos técnicos específicos. Atualmente se tem disponível várias tecnologias para tal, que vão desde um call Center em um 0800, até sofisticados sistemas on-line de atendimento, podendo, dependendo do caso, de atendimento no local.
- Processo para realimentação do cliente. Esse processo consiste em um mecanismo onde o cliente possa dar a sua opinião, crítica ou sugestão. Com isso, a empresa pode contar com uma importante fonte de informações vinda de quem é mais importante para a empresa, ou seja, o cliente.
- Processo de tratamento de reclamação de cliente. Um dos pontos chave para a satisfação do cliente é manter um eficiente canal de atendimento e tratamento das eventuais reclamações. Muitas vezes, a reclamação pode nem ser procedente, porém, um canal com especialistas, prontos a solucionar os problemas do cliente é algo fundamental para a continuidade da parceria e das relações comerciais com o cliente.

Um canal de comunicação simples e personalizado é sempre a melhor forma, porém, existem casos em que isso se torna muito complicado, como em comércios pela internet, atendimentos bancários e operadoras de telefonia móvel. O importante é manter o foco no cliente e entender os seus desejos e necessidades, para, com isso, fornecer o melhor serviço.

Veja o que a ISO 9001:2008 nos tem a dizer:

A organização deve determinar e tomar providências eficazes para se comunicar com os clientes em relação a:

- a) informações do produto;
- b) tratamento de consultas, contratos ou pedidos, incluindo emendas, e;
- c) realimentação do cliente, incluindo suas reclamações.