

DESENVOLVENDO PESSOAS POR MEIO DA ISO 9001

A missão da área de recursos humanos é selecionar, manter e desenvolver profissionais motivados para desempenhar suas atividades e atingir as metas estabelecidas pela empresa de forma a obter resultados.

A ISO 9001 requer que os empregados que executam atividades que afetam a qualidade do produto ou serviço fornecido pela empresa sejam competentes. Competência é a capacidade do empregado de desenvolver e de aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes no desempenho do trabalho e na solução de problemas para gerar resultados para a empresa.

Para avaliar a competência a norma recomenda que sejam analisados a educação (entendida como escolaridade), e experiência profissional, as habilidades e o treinamento na função. Para atender a esse requisito as organizações normalmente elaboram uma descrição para cada cargo, estabelecendo os requisitos mínimos que devem ser atendidos pelos candidatos em cada um dos aspectos recomendados.

A contratação só é feita após avaliar se os candidatos atendem a esses requisitos mínimos. Esta descrição é utilizada para selecionar os melhores candidatos. Para comprovar o atendimento a esta exigência recomendamos que a empresa preencha um currículo padrão para todos os empregados apresentando os pontos solicitados pela norma.

A ISO 9001 também requer que a empresa treine seus empregados para manter essa competência ao longo do tempo. As empresas normalmente implantam uma avaliação periódica do desempenho de seus empregados com o objetivo de identificar deficiências no desempenho do trabalho que prejudicam o atingimento do padrão de qualidade estabelecido pela organização.

Uma forma simplificada é avaliar o desempenho do empregado em relação: ao conhecimento da função, atitude/iniciativa, qualidade do trabalho, produtividade, assiduidade/pontualidade, trabalho em equipe e cumprimento das normas de saúde e segurança no trabalho. Na área de recursos humanos essa atividade conhecida como Levantamento de Necessidades de Treinamento. Após identificar essas deficiências, a organização deve propor

um plano de ação para saná-las. Essas ações normalmente abrangem treinamentos formais, treinamento no ambiente do trabalho, estágio, visita técnica ou trabalho temporário em outro setor da empresa considerado mais organizado.

As organizações elaboram então um plano de treinamento contemplando essas ações. Para demonstrar o atendimento ao requisito da norma a organização deve manter registro de todos os treinamentos realizados, o que pode ser feito por meio de cópias dos certificados de treinamento e/ou do preenchimento de listas de frequência para treinamentos internos realizados.

O foco do treinamento da ISO 9001 é o treinamento para corrigir deficiências. Em função disso a norma apresenta mais uma exigência. Após a providência tomada para corrigir a deficiência apontada, deve ser feita uma avaliação, algum tempo depois, para verificar se essa deficiência foi corrigida. Se ela não foi corrigida a organização deve analisar alternativas de forma a sanar o problema. Para atender a essa exigência é recomendável que a empresa disponha de uma avaliação do empregado algum tempo depois da realização do treinamento.

Esses são os dois únicos aspectos de recursos humanos tratados pela norma. É importante entender que a norma ISO 9001 estabelece requisitos mínimos. Compete á empresa implantar os processos que julgar mais adequados para desenvolver os seus recursos humanos para se atingir as suas metas.

A norma ISO 14001, que trata de meio ambiente, e a OHSAS 18001, que trata de saúde e segurança do trabalho, incluem também requisitos relativos á conscientização dos empregados em relação ás suas funções e responsabilidades no cumprimento dos requisitos da norma e aos procedimentos estabelecidos pela empresa. O Instituto Português de Qualidade lançou a norma NP-2227 para tratar da aplicação da ISO 9001 na área de recursos humanos de uma empresa. Além dos pontos já tratados na norma ISO 9001 a norma de empregados

- programa de integração de empregados;
- código de conduta;
- reconhecimento de competência;

- plano de carreira;
- avaliação de desempenho;
- avaliação de satisfação dos empregados
- identificação e cumprimento de legislação trabalhista;
- remuneração;
- sanções para comportamentos indesejáveis;
- proteção aos dados pessoais dos empregados;
- comunicação (além da comunicação dos resultados prevista na ISO 9001);

A área de recursos humanos é muito rica em iniciativas que visam cumprir a sua missão. Exemplos de outros programas que podem ser implantados:

- saúde e segurança no trabalho;
- premiação de ideias;
- participação nos resultados;
- qualidade de vida;
- pesquisa de clima organizacional;
- responsabilidade social.

Nádia Januário

Bacharel Administração com Habilitação em Marketing

Especialista em gestão de pessoas

Autora do livro: Tendências Globais em Gestão Treinamento e Desenvolvimento – ano 2020