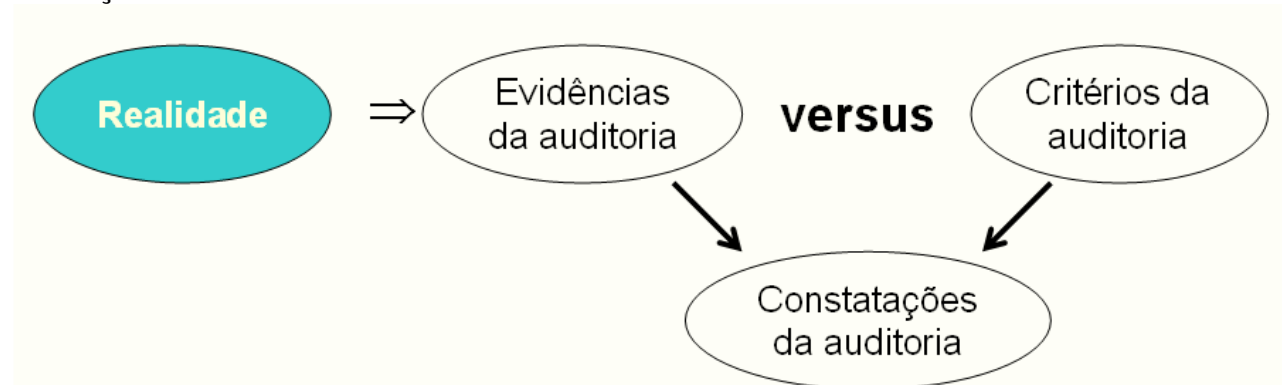


Linhas de orientação para auditorias internas

Considerações para a distinção entre não-conformidades maiores e menores

Ao avaliar as evidências de uma auditoria, à luz dos critérios dessa auditoria, chegamos às constatações da auditoria.



Se essas constatações representam algo de negativo, uma violação clara de um dos critérios da auditoria, então são consideradas como não-conformidades. Uma promessa, uma exigência, um requisito, uma especificação não é cumprida.

Consideremos a título de exemplo, uma auditoria em que a equipa auditora registou as seguintes constatações, todas elas não-conformidades.

Constatação 1

Os empregados de uma empresa de construção a realizar obras no local, para reparar e renovar a tubagem de descarga de água, não estavam a par do procedimento da PLC que requer que todos os resíduos sólidos removidos de tubagens danificadas sejam armazenados em tambores selados e claramente identificados.

Constatação 2

Os registos relativos a um derrame de fuel ocorrido aquando da descarga de uma cisterna para o tanque subterrâneo, não registam as acções tomadas para controlar de imediato o derrame e/ou as alterações ao sistema implementado para prevenir futuras ocorrências.

Constatação 3

A lista de aspectos ambientais da PLC identifica o ruído como um aspecto significativo, com prioridade máxima, no entanto não é referido na política ambiental, nem existem objectivos e metas ambientais associadas.

Constatação 4

A política ambiental inclui um compromisso de prevenção da poluição, no entanto não existem programas em curso para prevenir a dita poluição .

Constatação 5

A empresa não evidenciou formação/sensibilização em termos ambientais para os novos colaboradores entrados em 2001 (há quase seis meses).

Constatação 6

A empresa evidenciou novos processos em teste (uma nova operação e uma mudança de localização de equipamentos) sem no entanto terem sido feitos estudos dos aspectos ambientais associados (num dos casos está em jogo o ruído externo, que a empresa considera de prioridade máxima)

Constatação 7

A empresa evidenciou objectivos ambientais macro e algum desdobramento, no entanto alguns não têm responsável atribuído, ou prazo de conclusão (Objectivos 2.1 e 3.1).

Constatação 8

A política ambiental aponta prioridades estratégicas não concretizadas em objectivos ambientais (redução de desperdícios).

Constatação 9

A empresa não evidenciou monitorização trimestral, pelo Grupo de Melhoria, dos objectivos e metas.

Constatação 10

As descrições de funções não estão actualizadas

Constatação 11

A empresa não evidenciou cumprimento da frequência semanal de verificação do estado de actualização da legislação

Constatação 12

A empresa não evidenciou definição de competências ambientais em cada função associada ao sistema de gestão ambiental.

Que orientações seguir para classificar umas não-conformidades como menores e outras como maiores?

Não-conformidades menores representam falhas pontuais do sistema, e como tal, a equipa auditora considera que basta à organização auditada eliminar a não-conformidade, remover o sintoma da falha, do problema, nada mais. Perante uma não-conformidade menor o auditado apenas tem de corrigir a situação, o penso-rápido é suficiente.

Não-conformidades maiores representam falhas sistemáticas do sistema. As constatações que uma equipa auditora identifica ao relatar uma auditoria, não são normalmente, não-conformidades maiores, são sintomas, são manifestações de falhas pontuais no sistema. Quando se analisam as diferentes constatações, como que colocadas lado a lado, e se vislumbram padrões, tendências, ou seja, quando por exemplo duas ou três não-conformidades menores (constatações elementares) estão relacionadas entre si, então deixam de ser sintomas de falhas pontuais, e começam a ser vistas como sintomas de uma falha sistemática. Então, essas três não-conformidades menores passam a ser vistas como sintomas de algo mais profundo, um problema sistemático, uma não-conformidade maior.

Com base nas três constatações elementares, que a equipa auditora há-de apresentar no relatório como evidências, há que procurar subir na escala de abstracção para redigir o problema de fundo, a não-conformidade maior.

Ao responder a uma não-conformidade maior o responsável auditado tem de actuar a 2 níveis distintos, corrigir, eliminar os sintomas, e identificar a(s) causa(s)-raiz do problema de fundo para as eliminar.

Tomemos como exemplo a constatação 1, quais as implicações da equipa auditora redigir uma não conformidade com o texto da constatação?

Os empregados de uma empresa de construção a realizar obras no local, para reparar e renovar a tubagem de descarga de água, não estavam a par do procedimento da PLC que requer que todos os resíduos sólidos removidos de tubagens danificadas sejam armazenados em tambores selados e claramente identificados.

Se esta é a não conformidade então trata-se de um caso pontual, que apenas merece uma correcção, é preciso pôr a empresa de construção a par do procedimento da PLC e garantir que os tambores selados e identificados são usados.

Ou seja, estamos a concluir que o nosso sistema funciona, e que esta não conformidade não passa de um lapso pontual pelo que não é necessário modificar o sistema, não é necessário investir numa verdadeira acção correctiva. Analisemos agora a constatação 6

A empresa evidenciou novos processos em teste (uma nova operação e uma mudança de localização de equipamentos) sem no entanto terem sido feitos estudos dos aspectos ambientais associados (num dos casos está em jogo o ruído externo, que a empresa considera de prioridade máxima)

A equipa auditora ao juntar estas duas constatações 1 e 6, percebe existir um problema de fundo que tem de ser resolvido. Alterações existentes na organização parecem passar ao lado do sistema de gestão ambiental, o sistema existe para fazer face aos aspectos/impactes ambientais identificados, se esta identificação não é mantida actualizada o sistema não responde, não se apercebe das alterações. **Então a não conformidade não são as constatações em si (elas não passam de sintomas), mas o problema de fundo identificado pelas constatações.**

O sistema de gestão ambiental da PLC (a organização) não mantém actualizada a informação sobre os seus aspectos/impactes ambientais. Provas! São precisas provas!!! Sem elas esta afirmação não passa de uma opinião

Evidências

- **1. Os empregados de uma empresa de construção a realizar obras no local, para reparar e renovar a tubagem de descarga de água, não estavam a par do procedimento da PLC que requer que todos os resíduos sólidos removidos de tubagens danificadas sejam armazenados em tambores selados e claramente identificados.**

- **2. A empresa evidenciou novos processos em teste (uma nova operação e uma mudança de localização de equipamentos) sem no entanto terem sido feitos estudos dos aspectos ambientais associados (num dos casos está em jogo o ruído externo, que a empresa considera de prioridade máxima)**

Redigindo a não conformidade desta forma a equipa auditora está a dizer, atenção este problema que identificamos está generalizado e merece por isso uma acção correctiva, não basta pôr um penso rápido (remover o sintoma da falha), é preciso identificar e remover a causa da falha.

Que padrões traçaria entre as constatações apresentadas?

Outros exemplos:

Constatação 5: "A empresa não evidenciou formação/sensibilização em termos ambientais para os novos colaboradores entrados em 2005 (há quase seis meses)". Em parte por causa da constatação 12: "A empresa não evidenciou definição de competências ambientais em cada função associada ao sistema de gestão ambiental."

A constatação 3: "A lista de aspectos ambientais da PLC identifica o ruído como um aspecto significativo, com prioridade máxima, no entanto não é referido na política ambiental, nem existem objectivos e metas ambientais associadas", a constatação 4: "A política ambiental inclui um compromisso de prevenção da poluição, no entanto não existem programas em curso para prevenir a dita poluição", e a constatação 8: "A política ambiental aponta prioridades estratégicas não concretizadas em objectivos ambientais (redução de desperdícios)". Estas três constatações estão de alguma forma relacionadas entre si denotando deficiências quanto à definição estratégica e planeamento do sistema.

A constatação 9 "A empresa não evidenciou monitorização trimestral, pelo Grupo de Melhoria, dos objectivos e metas", a constatação 10 "As descrições de funções não estão actualizadas", a constatação 7 "A empresa evidenciou objectivos ambientais macro e algum desdobramento, no entanto alguns não têm responsável atribuído, ou prazo de conclusão (Objectivos 2.1 e 3.1)." e a constatação 11 "A empresa não evidenciou cumprimento da frequência semanal de verificação do estado de actualização da legislação" nesta empresa (PLC) estão todas relacionadas com uma falta de recursos humanos para o funcionamento do sistema.

Reparem como o nosso relatório de auditoria deixa de ter 12 não conformidades de resolução banal, e que não contribuem para a melhoria do sistema, e passa a ter 3/4 não conformidades profundas que para serem resolvidas implicam mexidas no sistema, implicam a melhoria do sistema.

Os auditores estão muito mal habituados, acham que o que escrevem é lei. Qualquer pessoa que numa organização pretenda implementar medidas que julga serem melhorias tem, antes de avançar, de justificar o porquê da alteração, tem de conseguir vender internamente a sua proposta, porque é que o auditor não tem também de vender o seu pedido de acção?

Assim temos de acrescentar alguns tópicos à redacção da não conformidade.

O sistema de gestão ambiental da PLC não mantém actualizada a informação sobre os seus aspectos/impactes ambientais, como previsto no requisito 4.3.1 Aspectos

ambientais, do referencial NP EN ISO 14001:2004.

Evidências

- **1. Os empregados de uma empresa de construção a realizar obras no local, para reparar e renovar a tubagem de descarga de água, não estavam a par do procedimento da PLC que requer que todos os resíduos sólidos removidos de tubagens danificadas sejam armazenados em tambores selados e claramente identificados.**
- **2. A empresa evidenciou novos processos em teste (uma nova operação e uma mudança de localização de equipamentos) sem no entanto terem sido feitos estudos dos aspectos ambientais associados (num dos casos está em jogo o ruído externo, que a empresa considera de prioridade máxima)**

Perante este texto alguém com conhecimentos sobre a NP EN ISO 14001:2004 pode facilmente identificar a deficiência no sistema de gestão e realmente relacioná-la com a norma de referência. Mas ponham-se no papel de alguém que não conhece a norma de referência... "e daí, você sabe que as normas têm algumas exigências que não são aplicáveis a empresas como a nossa". Porque deve a empresa actuar?

Por causa dos **custos**? O agarrar desta deficiência pela organização permitirá reduzir custos?

Por causa de uma **oportunidade**? O agarrar desta deficiência pela organização poderá abrir novas portas? Poderá gerar novas vantagens competitivas?

Por causa dos **riscos**? O agarrar desta deficiência reduz os riscos que a organização corre?

O sistema de gestão ambiental da PLC não mantém actualizada a informação sobre os seus aspectos/impactes ambientais, por forma a assegurar a manutenção de um sistema adequado que minimize os riscos ambientais de novas actividades, como previsto no requisito 4.3.1 Aspectos ambientais, do referencial NP EN ISO 14001:2004.

Evidências

- **1. Os empregados de uma empresa de construção a realizar obras no local, para reparar e renovar a tubagem de descarga de água, não estavam a par do procedimento da PLC que requer que todos os resíduos sólidos removidos de tubagens danificadas sejam armazenados em tambores selados e claramente identificados.**
- **2. A empresa evidenciou novos processos em teste (uma nova operação e uma mudança de localização de equipamentos) sem no entanto terem sido feitos estudos dos aspectos ambientais associados (num dos casos está em jogo o ruído externo que a empresa considera de prioridade máxima)**

Sistematizando algumas conclusões quanto à redacção de uma não conformidade

As evidências de uma não conformidade deverão ter as seguintes características:

- ser negativa, algo está errado;
- é uma violação de um requisito, uma qualquer promessa feita não é cumprida;
- ser significativa, deve de algum modo relacionar-se com valores importantes e mostrar como os afecta de um modo significativo

- recolher todos os factos negativos;
- procurar padrões, ligações;
- identificar o problema;
- redigir não conformidade

Redigir não conformidade:

- listar factos;
- identificar requisito da norma de referência, procedimentos,... que foram violados;
- identificar motivos para agir;
- alicerçar a não conformidade em evidências detectadas na auditoria

Uma não conformidade redigida desta forma, não tolera que se apresentem correcções como resposta, obriga a ir ao fundo da questão, obriga a identificar as causas do problema.

A Redsigma – Sistemas de Gestão, Lda é uma organização que se dedica a facilitar a transformação estratégica das empresas, em torno da sua estratégia para o negócio, apoiando a formulação, o desenho e a implementação de sistemas de gestão, com o auxílio do Balanced Scorecard.

Acreditamos que as auditorias internas podem ser uma ferramenta muito útil para o apoio à transformação estratégica das organizações, se for feito o investimento adequado na sua programação, preparação e relato.

Questões e dúvidas relativas ao Balanced Scorecard podem ser dirigidas para redsigma@redsigma.pt.



Redsigma – Sistemas de Gestão, Lda

Rua das Tílias #34,
3860 – 345 Estarreja
redsigma@redsigma.pt
Tel. 234 185 142; 917 606 424
Fax: 234 185 140