



ISO 9001:2015 – Mapa de Processos ou macroprocesso

Na versão de 2008 da ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade, a organização tinha que determinar os processos e a sua sequência, para isso, era usual se desenhar um mapa de processos, também chamado de macroprocessos e documentá-lo no Manual da Qualidade. Veja abaixo um trecho do item da ISO 9001:2008 que gerava essa necessidade:

4.1. Requisitos gerais

A organização deve estabelecer, documentar, implementar e manter um sistema de gestão da qualidade, e melhorar continuamente a sua eficácia de acordo com os requisitos desta Norma.

A organização deve:

- a) determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação por toda a organização,*
 - b) determinar a sequência e interação desses processos,*
- [...]*

A pergunta que fica é: e na versão nova, tenho que manter o “Mapa de Processos”?

Observando o item 4.1 da ISO 9001:2008 vemos que nem a versão anterior exigia um macroprocesso, porém, era a melhor saída para atendermos esse critério. Vamos ver o que a versão 2015 da ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade nos diz no item “4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos”. Indo direto ao ponto, temos o seguinte:

4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos

A organização deve determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação na organização, e deve:

a) determinar as entradas requeridas e as saídas esperadas desses processos;

b) determinar a sequência e a interação desses processos;

[...]

Ou seja, embora tenha mudado o número do item e a forma com que foi escrito, a necessidade de se determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade a sua sequência e interação continua a mesma e, até que me provem contrário – fica lançado o desafio – a melhor, mais fácil e mais clara forma de fazer isso é usando o bom e velho mapa de processos.

Conclusão:

Embora tenha havido algumas alterações na escrita desse requisito, a necessidade de um “Macroprocesso” ou “Mapa de Processo” continua existindo. Sugiro que se leia o item 4.4 da ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade na íntegra e se inicie imediatamente a revisão do macroprocesso, pois as exigências aumentaram.

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – 7.5 Informação documentada

A ISO 9001 tem evoluído muito em relação a documentação do sistema. Na versão de 1987, a ISO dava uma importância enorme a procedimentos. Implantar um sistema baseado na ISO era construir uma fábrica de procedimentos. Isso traumatizou muita gente.

Por outro lado, com a versão 1994 e depois com a versão 2000 da norma, os documentos obrigatórios se resumiam em alguns poucos e grande parte das organizações abandonou de vez a prática de documentar tudo.

A versão 2015 da ISO 9001 – Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos, trouxe uma nova definição para os documentos do sistema, a ISO passou a usar o termo “Informação documentada”, que ganhou um item exclusivo, o 7.5. Esse item é dividido em 3 partes, que são:

7.5.1. Generalidades – divide as informações documentadas obrigatórias em duas partes, as requeridas pela ISO e as necessárias e requeridas pela própria organização.

7.5.2. Criando e atualizando – diz que os documentos devem ser identificados, ter uma mídia ou formato específico e ser analisado criticamente e aprovado antes da sua divulgação.

7.5.3. Controle de informação documentada – especifica que as informações documentadas devem estar disponíveis no local de uso de maneira legível e protegida e que esteja clara a identificação da revisão.

As informações documentadas exigidas na nova revisão da ISO 9001 – Sistemas de gestão da qualidade são as seguintes:

- Escopo da Qualidade – (4.3 Determinando o escopo do sistema de gestão da qualidade);
- Política da Qualidade – (5.2 Política e 5.2.1 Desenvolvendo a política da qualidade);
- Objetivos da Qualidade – (6.2 Objetivos da qualidade e planejamento para alcançá-los); e
- Critérios para avaliação e seleção de fornecedores (8.4 Controle de processos, produtos e serviços providos externamente)

Além desses documentos obrigatórios, a versão 2015 da ISO 9001 também solicita outros documentos, embora não sejam mandatórios, sua adoção deve ser considerada, são eles:

- Processo para determinar contexto da organização e as partes interessadas (cláusulas 4.1 e 4.2)
- Procedimento para lidar com os riscos e oportunidades (cláusula 6.1)
- Procedimento para a competência, formação e sensibilização (cláusulas 7.1.2, 7.2 e 7.3)
- Procedimento para a manutenção de equipamentos e aparelhos de medição e monitoramento (cláusula 7.1.5)
- Procedimento de documento e de controle de registros (cláusula 7.5)

- Procedimento de vendas e requisitos relativos a produtos e serviços (cláusula 8.2)
- Procedimento para projeto e desenvolvimento de produtos e serviços (cláusula 8.3)
- Procedimento para a produção e fornecimento de serviço (cláusula 8.5)
- Procedimento para a gestão de não conformidades e ações corretivas (cláusulas 8.7 e 10.2)
- Procedimento para o monitoramento da satisfação do cliente (cláusula 9.1.2)
- Procedimento para a auditoria interna (cláusula 9.2)
- Procedimento para a análise crítica pela direção (cláusula 9.3)

Observem que não falei do Manual da Qualidade, isso porque a revisão nova da ISO 9001 também não fala. Mas, por favor, não joguem o vosso Manual fora, pois, embora não seja mais uma exigência, continua tendo a sua importância. Vou escrever um artigo específico sobre o Manual da Qualidade.

Veja o que a ISO diz sobre informações documentadas (http://www.iso.org/iso/documented_information.pdf).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – RD Representante da Direção

A nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” traz uma mudança significativa em um personagem muito conhecido nas empresas certificadas na ISO 9001, o RD ou Representante da Direção.

Veja o que a versão de 2008 da ISO 9001 no seu item 5.5.2 dizia sobre esse profissional:

5.5.2. Representante da direção

A Alta Direção deve indicar um membro da administração da organização que, independentemente 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 a 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.

Note que a ideia era boa, o sistema exigia uma pessoa chave que, independente da estrutura da empresa e do seu cargo, cuidaria do sistema de gestão da qualidade mais de perto e relataria tudo à Direção da empresa.

Porém, com o tempo, em muitas empresas, esse conceito se desvirtuou e o RD – Representante da Direção, passou a ser o único colaborador com conhecimento sobre o sistema de gestão e o pior, muitas vezes, o RD era um Consultor contratado exatamente para isso, que geria o sistema e acompanhava as auditorias.

Como RD, eu presenciei uma auditoria onde o Auditor indagou a um colaborador:

– Como está o desempenho do processo em que você é responsável?

Então, ele respondeu:

– Quem cuida dos indicadores de desempenho é o Alvaro, o RD, pergunte a ele, pois eu não tenho a mínima ideia!

Ora! Se a pessoa que trabalha e se esforça para que a empresa tenha bons resultados não sabe se o fruto do seu trabalho está bom ou está ruim, é sinal que a gestão não está adequada.

Para corrigir isso, a nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” eliminou o termo ‘Representante da Direção’ do seu texto e criou um capítulo novo em folha chamado “Liderança”.

O Capítulo 5. Liderança é composto da seguinte forma:

5. Liderança

5.1 Liderança e Comprometimento

5.2 Política

5.3 Papéis, Responsabilidades e Autoridades organizacionais

E é exatamente no item 5.3 – Papéis, Responsabilidades e Autoridades organizacionais onde a ISO deixa claro que as atribuições que a Direção podia delegar para o RD, voltam a seu dono de direito, a própria Direção.

Veja o que a nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” nos solicita:

A Alta Direção deve atribuir a responsabilidade e autoridade para:

- a) Assegurar que o sistema de gestão da qualidade esteja conforme com os requisitos desta norma;
- b) Assegurar que os processos entreguem suas saídas pretendidas;
- c) Relatar o desempenho do sistema de gestão da qualidade e as oportunidades para melhoria;
- d) Assegurar a promoção do foco no cliente na organização;
- e) Assegurar que a integridade do sistema de gestão da qualidade seja mantida quando forem planejadas e implementadas mudanças no sistema de gestão da qualidade.

Resumindo:

Não adianta mais ter um especialista no sistema de gestão da qualidade na empresa se os demais gestores não estiverem engajados. Não que o RD deva ser demitido, muito pelo contrário, ele deve dividir o seu expertise entre todos, para que todos entendam o sistema, a política e o seu papel no contexto geral.

Se você ainda não recebe os nossos boletins informativos das mudanças da nova versão, basta [clique aqui](#) e [passar a receber semanalmente as nossas dicas](#).

Até a próxima!

Alvaro Freitas



ISO 9001:2015 – Estrutura de alto nível HLS

Se temos que começar a mostrar as mudanças da nova versão da ISO 9001:2015 – “Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos” em relação à mesma norma na versão 2008, então vamos começar pelo princípio. Hoje trataremos da mudança estrutural da norma.

A nova versão da ISO 9001:2015 deixou a estrutura básica da norma exatamente igual à da ISO 14001:2015 – “Sistema de Gestão Ambiental – Requisitos”, ou seja, em 10 tópicos.

Vamos relembrar a estrutura física da ISO 9001 na versão 2008:

1. Introdução
2. Objetivo
3. Referência Normativa
4. Termos e Definições
5. Sistema de gestão da qualidade
6. Responsabilidade da direção
7. Gestão de recursos
8. Realização do produto
9. Medição, análise e melhoria

Com a revisão publicada no final de 2015, a nova estrutura, também chamada de “HLS (*High Level Structure*) ”, ou simplesmente estrutura de alto nível, ficou da seguinte forma:

1. Introdução
2. Escopo
3. Referências normativas
4. Termos e definições
5. Contexto da organização
6. Liderança
7. Planejamento
8. Apoio

- 9. Operação
- 10. Avaliação de desempenho
- 11. Melhoria

Na prática, essa mudança aparentemente inofensiva, deve ser levada em consideração nos seguintes pontos:

- É muito provável que grande parte dos seus documentos referenciem os itens da norma, com o fato de todos os números dos itens terem mudado, não se esqueça de revisar tudo. Por exemplo, se você tinha um documento sobre “identificação e rastreabilidade” mencionando o item 7.5.3. na versão 2008, agora, você terá que mudar para o item 8.5.2 na versão 2015;
- Pelo mesmo motivo acima, o check-list de Auditoria deve ser atualizado para a nova nomenclatura;
- As não conformidades sistêmicas apontadas contra a versão da ISO 9001:20015 também deverão respeitar a HLS (estrutura nova);
- No item 10.2.1 b) 3. da nova versão, a ISO requer o seguinte: “[...] determinar se não conformidades similares existem [...]”, ou seja, nesse período de transição, é importante saber se uma não conformidade em determinado item não tem correlação com outro na estrutura antiga. Não basta comparar o número do item.

Temos muito trabalho até 2018, mas não se preocupe pois você não está sozinho, vamos tratar passo-a-passo cada mudança, se você ainda não recebe os nossos boletins informativos das mudanças da nova versão, [basta clicar aqui](#) e passar a receber semanalmente as nossas dicas.

Para comprar a norma, basta acessar o site ad ABNT (<https://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=345041>).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 9001:2015 – Calendário de transição

No dia 15 de Setembro de 2015, tanto a NBR ISO 9001 (Sistema de Gestão da Qualidade) quanto a NBR ISO 14001 (Sistema de Gestão Ambiental) foram revisadas. Essas mudanças não aconteceram da noite para o dia, para se ter uma noção, veja o projeto de desenvolvimento da ISSO 9001:2015:

- Dezembro de 2012 – Proposta de revisão NWIP;
- Junho de 2013 – Aprovação do primeiro rascunho WD1;
- Abril de 2014 – O rascunho foi colocado em votação pelo comitê CD;
- Maio de 2014 – Primeiro rascunho internacional da norma DIS;
- Janeiro de 2015 – Divulgação do rascunho final FDIS;
- Setembro 2015 – Publicação internacional da ISSO 9001:2015.

A **ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas**, o organismo responsável pela tradução e divulgação das normas ISO no Brasil liberou a norma em português no dia 30 de setembro com o título “**Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos**” pelo comitê ABNT/CB-025 Qualidade.

Para as empresas que ainda não são certificadas, a ABNT ainda não divulgou uma data limite, porém, acredita-se que a partir de meados de 2017, nenhuma certificação nova possa mais ser emitida na versão antiga de 2008.

Para as empresas já certificadas, o prazo limite para a troca da versão é de 3 anos, ou seja, setembro de 2018.

Quando o certificado da versão 2008 vencer entre 2017 e 2018, os novos certificados terão que ser emitidos sob a nova revisão.

Se o vencimento do certificado for ocorrer após a data limite (setembro de 2018), a mudança deverá ser feita em alguma manutenção periódica.

Ou seja, os mais sortudos têm até setembro de 2018 para a transição do sistema, mas de qualquer forma, o tempo está correndo e temos muitas providências a serem tomadas, algumas simples, outras nem tanto.

Como já havia prometido, a partir de hoje, vou publicar uma série de artigos explicando passo-a-passo cada uma das mudanças necessárias. Para não perder nenhuma publicação, se você ainda não está cadastrado conosco, por favor, [clique aqui para receber um aviso por e-mail](#).

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

<http://academiaplatonica.com.br/>



ISO 2015 – As principais mudanças

A ISO – [International Organization for Standardization](#), durante o ano de 2015, liberou uma série de revisões de normas já existentes. Um dos motivos para essas revisões foi a padronização das estruturas das normas.

Com as estruturas padronizadas, fica mais fácil para as empresas, aderirem a diversas normas ao mesmo tempo e de forma integrada, ou seja, atendendo com coerência a todas elas. Por exemplo: se uma norma de Gestão da Qualidade solicitasse uma metodologia para controle de documentos e outra norma solicitasse outro controle, para uma empresa possuir uma certificação integrada, teria que atender a ambas, dificultando assim o processo.

Para realizar a integração com normas que respeitam a mesma estrutura e são coerentes entre si, a integração se torna muito mais tranquila, inclusive as auditorias. Ao se implantar a segunda norma, muitos itens já estarão sendo atendidos, não precisando de nenhum esforço adicional.

Na atual conjuntura, estar certificado apenas em gestão da Qualidade já não é suficiente, as empresas estão cada vez mais exigindo de seus fornecedores uma certificação integrada e os principais sistemas de gestão exigidos são:

- Sistema de Gestão da Qualidade;
- Sistema de Gestão Ambiental; e
- Sistema de Gestão da Saúde e Segurança no trabalho.

Por isso, essa nova estruturação veio bem a calhar. A nova estrutura da ISO 9001:2015 passa a ficar coerente com as seguintes normas:

- [ISO 14001](#) Sistema de Gestão Ambiental;
- [ISO 50001](#) Sistema de Gestão de energia; e
- [ISO 45001](#) Sistema de Gestão da segurança e saúde no trabalho.

A nova estrutura está sendo chamada de HLS (High Level Structure em Inglês), ou simplesmente “Estrutura de Alto Nível”. Abaixo estou descrevendo os capítulos da “Estrutura de Alto Nível” ou HLS da ISO 9001:2015:

- 0. Introdução
- 1. Escopo
- 2. Referências normativas
- 3. Termos e definições

- 4. Contexto da organização
- 5. Liderança
- 6. Planejamento
- 7. Suporte
- 8. Operação
- 9. Avaliação de desempenho
- 10. Melhoria

Em minhas próximas postagens, estarei descrevendo cada um dos itens e as diferenças entre as versões antigas e as novas versões já estruturadas para a Estrutura de Alto Nível.

Para não perder nenhuma publicação, por favor, [clique aqui](#) para receber um aviso por e-mail cada vez que eu fizer uma nova publicação.

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica (<http://academiaplatonica.com.br/>)