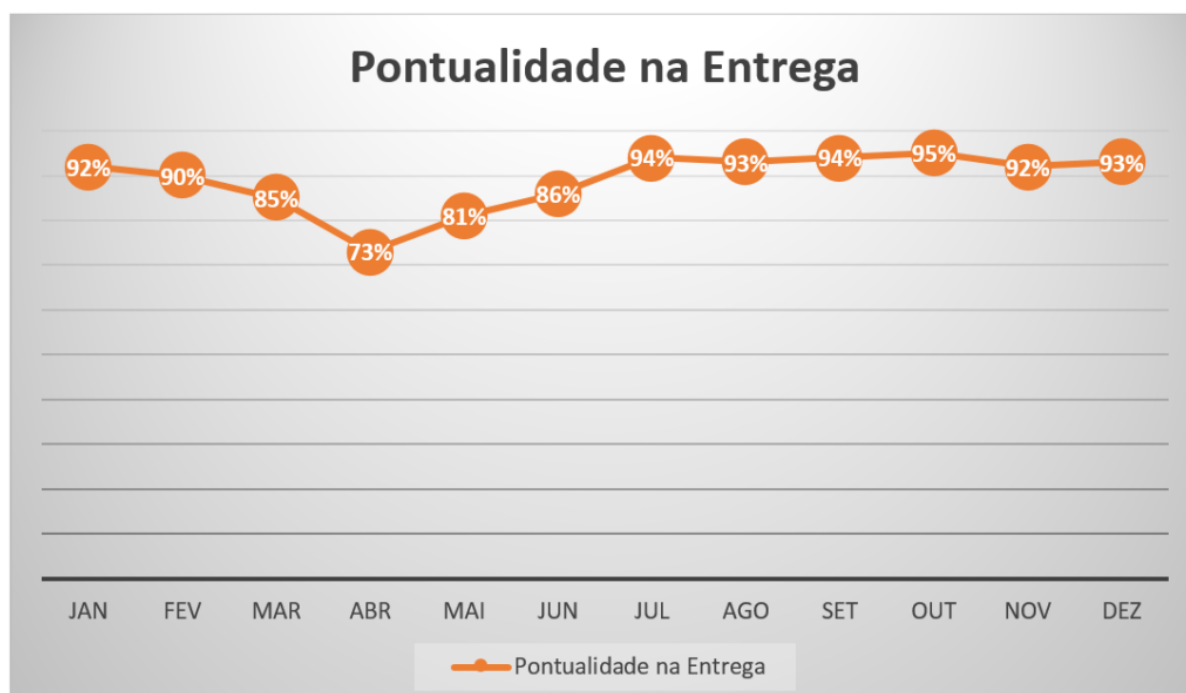




ISO 9001:2015 – Indicadores de desempenho – KPI

Inicialmente vamos definir o que são “Indicadores de Desempenho” para um sistema de gestão da qualidade baseado na revisão 2015 da ISO 9001. O indicador de desempenho é algo que indica se uma determinada característica está melhorando ou piorando o desempenho de algo. Em inglês, é conhecido como “Key Performance Indicator” ou simplesmente KPI. A melhor maneira de se apresentar um indicador de desempenho é através de um gráfico que evolui conforme o tempo. Veja o exemplo abaixo:



Exemplo de indicador de desempenho – OTD – Pontualidade na entrega

Basta um olhar para saber se essa característica está melhorando ou não, e até mesmo saber se uma determinada ação tomada em um determinado período está surtindo efeito. No exemplo acima, percebemos que havia um problema no início do ano, porém, em meados de abril, algo foi feito para recuperar a normalidade, e este algo foi eficaz.

Um guru da qualidade, certa vez falou:

“Não se gerencia o que não se mede,
não se mede o que não se define,
não se define o que não se entende,
e não há sucesso no que não se gerencia”

(William Edwards Deming)

Até a versão 2008 da ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade, a norma não usava diretamente o termo “Indicador de Desempenho”, embora deixasse claro a importância da obtenção de resultados de desempenho e eficácia de processo.

Mas vamos deixar o passado para lá e falar sobre a revisão 2015 da ISO 9001. No seu item 4.4, a norma diz o seguinte:

4.4 Sistema de gestão da qualidade e seus processos

4.4.1 A organização deve estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente um sistema de gestão da qualidade, incluindo os processos necessários e suas interações, de acordo com os requisitos desta Norma.

A organização deve determinar os processos necessários para o sistema de gestão da qualidade e sua aplicação na organização, e deve: [...] c) determinar e aplicar os critérios e métodos (incluindo monitoramento, medições e indicadores de desempenho relacionados) necessários para assegurar a operação e o controle eficazes desses processos; [...]

Não podemos deixar de observar algumas características que um indicador de desempenho deve ter para ser considerado bom. Ele deve ser:

1. Específico, ou seja, ele deve melhorar ou piorar somente pela influência do que estamos medindo, caso contrário, tudo seria desculpa.
2. Mensurável. Deve ser possível converter o desempenho em números, por exemplo, a beleza do seu produto não é mensurável, mas o resultado de uma pesquisa na qual os seus Clientes avaliam a aparência dele sim.
3. Aplicável. Deve estar ao alcance dos gestores do processo, usar a taxa do dólar como indicador não vai adiantar em nada para a melhoria do seu processo, visto que nada se pode fazer para mudar isso.
4. Relevante, ou seja, quando ele melhora, a percepção de qualidade do cliente também melhora.
5. Tempo. O indicador deve ser em função do tempo para ser bom, por exemplo: Satisfação do Cliente em 2015 ou índice de reprovações por dia.

Em 2011 eu escreví um artigo bastante completo sobre indicadores de desempenho, o artigo continua válido e bastante atual, eu recomendo fortemente a sua leitura. Você pode acessar o artigo no link a seguir:

<http://academiaplatonica.com.br/2011/gestao/kpi-indicador-de-desempenho-de-processo/> .

Resumindo:

Devemos definir os processos que afetam a qualidade do nosso produto ou serviço; identificar as características importantes desse processo; medir ou monitorar tais processos; gerar os indicadores de desempenho; analisá-los criticamente e tomar medidas para melhorar seu desempenho. Não fazer qualquer uma dessas etapas, é não-conformidade na certa.

Mantenha-se sempre informado com as novidades da Academia Platônica cadastrando o seu e-mail aqui <http://academiaplatonica.com.br/cadastre-se/> .

Até a próxima!

Alvaro Freitas

Academia Platônica

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